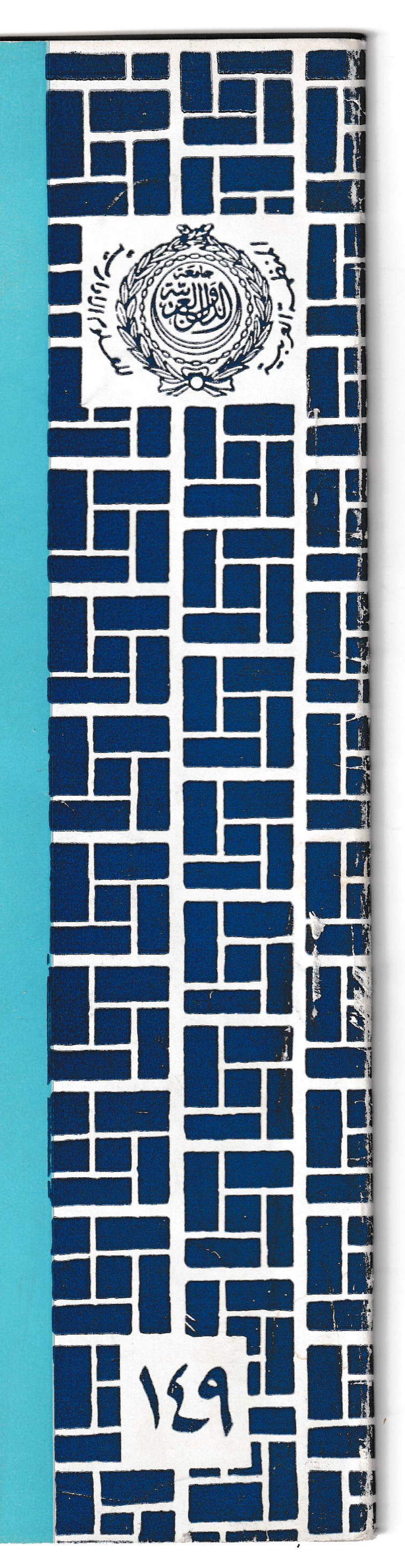
# المنظمة العربية للعلوم الادارية

# التنظيم الثقافي

إعداد

بدر الدين أبو غازي

اكتوبر ( تشرين أول ) ١٩٧٣



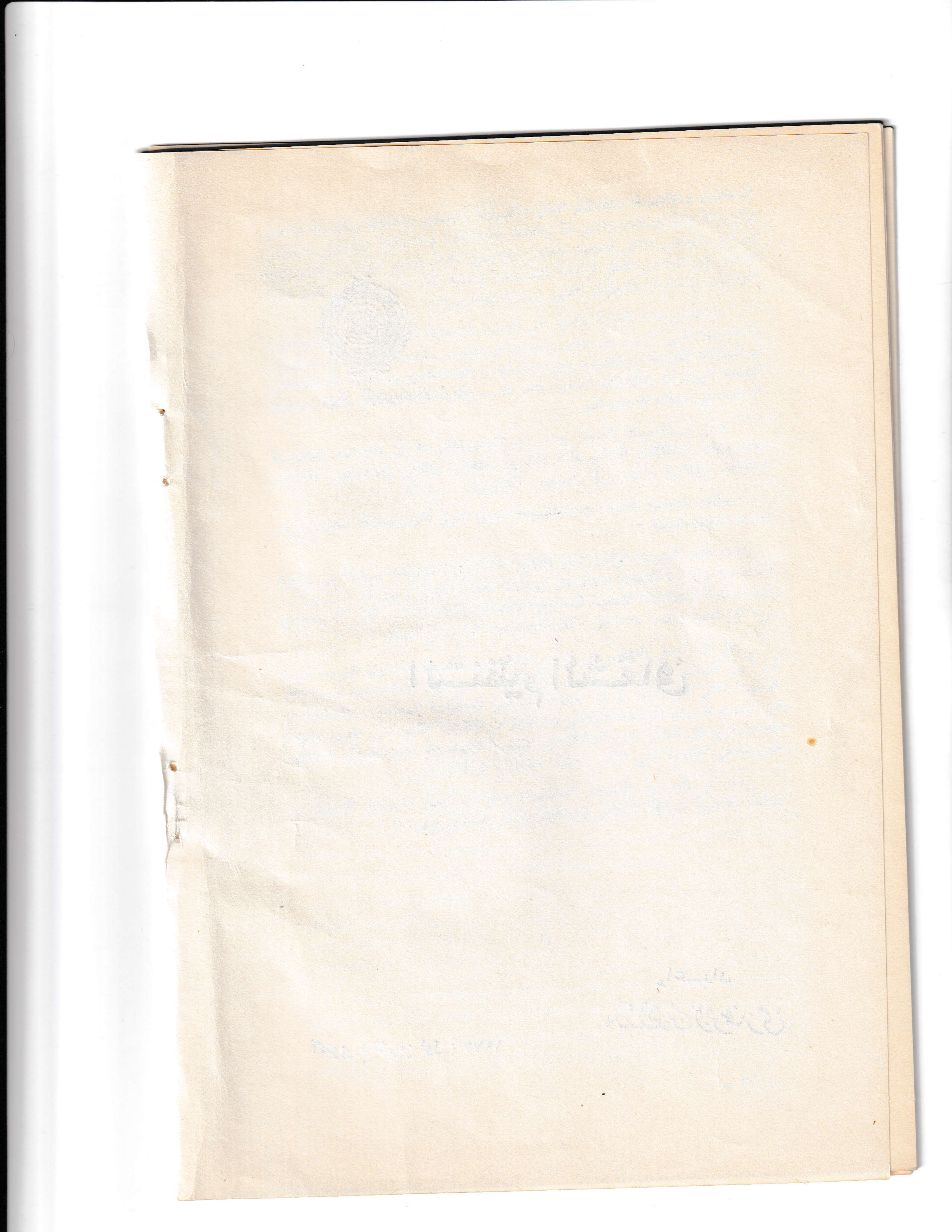


مركز البحوث الادارية

# التنظيم الثقافي

إعداد
بدر الدين الدين البوغازي

أكتوبر ( تشرين أول ) ١٩٧٣



# الفصل الاول

# التنظيم الثقافى

## ظاهرة من ظواهر العصر الحديث

اذا كان الابداع الثقافى يتمثل اساسا فى الانتاج الادبى والفنى والعلمى وهو منوط بالافراد من اصحاب المواهب والفكر فى هذه المجالات الا أن هذا الابداع اصبح يتطلب فى العصر الحديث تنظيما يكفل المناخ الملائم لازدهاره ويضمن ايضا قنوات اتصال بين المبدعين والجماهير .. ومع امتداد سلطان الدولة فى العصر الحديث تأكدت دواعى التنظيم الثقافى كوسيلة لتحقيق كفالة استمرار العمل الثقافى واضطراد اداء الخدمة الثقافية للمواطنين .

وقد بدأت الخدمات الثقافية مشاعا بين وزارات وأجهزة متعددة ثم ظهرت الحاجة الى قيام وزارات للثقافة أو مجالس متخصصة لها .

وأخذت هذه الهياكل التنظيمية الجديدة تظهر فى البناء الحكومى لدولة العصر الحديث .

غير ان مسئوليات الدولة عن العمل الثقافى لم تأخذ خطا واحدا أو تدرجا منطقيا .

ومازال الامر فى بعض الدول يشوبه عدم التحديد ، فالمبانى الاثرية والتاريخية ظلت فى بعض التنظيمات تابعة لوزارة الاشغال ، والملاهى الحقت بوزارة السياحة ، فى حين تبع المسرح الشعبى فى بعض البلاد لوزارة العمل ، وبقيت شئون طباعة الكتب واصدارها ونشرها من مسئوليات وزارة الصناعة .

ومع ذلك فان فكرة تجميع الخدمات الثقافية تحت اشراف جهاز واحد أخذت تشق طريقها لتحقيق اهداف منها :

* التنسيق والتجميع على المستوى القومى .
* تحقيق استخدام افضل للطاقات الثقافية المتاحة .
* وضع أولويات للعمل الثقافى تستظهر احتياجات الشعب وتنبع من ظروف البيئة .
* اضفاء رعاية السلطة على الخدمات الثقافية والافادة من قدرتها التنظيمية .

* التنسيق بين مسئوليات الحكومة المركزية ومسئوليات السلطات المحلية التى تأكد دورها مع انتشار ظاهرة الادارة والحكم المحلى ، وكذلك لتنسيق جهود الجماعات الخاصة العاملة فى مجال الثقافة وتحديد دورها ودفع نشاطها .

ومع هذه الابعاد الجديدة تباين الفكر الادارى فى تنظيم مسئوليات الدولة عن الثقافة تبعا للتنظيمات العامة للهياكل الحكومية ، وللتقاليد الادارية لكل دولة وللمناخ العام الذى تصدر عنه افكار التنظيم .

وبينما استلزم الامر فى بعض الدول انشاء منصب وزير الدولة الفنون والآداب والفكر وما يتصل بها من منشئات فان هذا الاختصاص قد ويمارس مسئولياته من خلالها ، فان دولا اخرى انشأت وزارة تجمع الاعلام والثقافة أو الثقافة والسياحة فى صعيد واحد فى حين انفردت الثقافة فى بعض الدول بوزارة مميزة .

وبينما اقتصر اختصاص وزارة الثقافة فى بعض الدول على مجالات الفنون والاداب والفكر وما يتصل بها من منشات فان هذا الاختصاص قد اتسع فى دول اخرى فامتد فضلا عن ذلك الى الاذاعة والتليفزيون وتنظيم أوقات الفراغ والسياحة الثقافية،وأولى اهتماما لمسئوليات الوزارة عن جمال المدن والمحافظة على المبانى ذات الطابع الخاص والابتكار والابداع المعمارى وجمال التصميمات الصناعية ، وانفتح اختصاص الوزارة احيانا على نشر الوعى العلمى والرياضة البدنية والاعداد الفنى المدرسى والمهنى وكذلك الاعداد خارج نطاق المدرسة .

من هذا كله فرض موضوع السياسة الثقافية نفسه على عالم الفكر الثقافى والادارى معا ، واستشعر اليونسكو ضرورة اضطلاعه بدور فعال فى طرح الموضوع للدراسة والمناقشة ، فأعد العدة لمؤتمر انعقد فى مدينة البندقية فى أواخر صيف ١٩٧٠ لمناقشة النواحى التنظيمية والادارية والمالية للسياسات الثقافية ، وبدأ هذا الاعداد منذ انعقاد اجتماع مائدة مستديرة نظمه اليونسكو فى موناكو خلال الفترة من ١٨ الى ٢٢ ديسمبر سنة ١٩٦٧،وقد تلاقى حول هذه المائدة ٣٢ ممثلا لاربعة وعشرين دولة بينهم المسئولون عن الثقافة وممثلو بعض المنظمات غير الحكومية والاخصائيون فى العلوم الاجتماعية والانسانية وبعض المبدعين من اهل الفن .

وأعقب هذا الاجتماع اجتماع اخر فى بودابست خلال شهر يوليو سنة ١٩٦٨ ناقش موضوع المراكز الثقافية ، واجتماع فى داكار فى اكتوبر سنة ١٩٦٩ أفرد لدراسة مشكلات السياسة الثقافية فى افريقيا .

وتلاقى قبل ذلك فى باريس خلال شهر يونيو ١٩٦٩ مجموعة من الخبراء بمقر اليونسكو اعدوا مسودة اعمال المؤتمر ، فلما استوت هذه الدراسات واعد لها اليونسكو ما استطاع من ابحاث ، دعا الى مؤتمر البندقية الذى انعقد فى الفترة من ٢٨ اغسطس سنة ١٩٧٠ حتى ٢ سبتمبر ١٩٧٠ فكان أول مؤتمر من نوعه ابرز جانب التخطيط والتنظيم والتمويل فى السياسات الثقافية

وحين طرح اليونسكو تعبير « السياسات الثقافية » كعملة للتداول كان حريصا على أن ينأى عن مزالق الدخول فى متاهات التعريفات ادراكا منه لصعوبة التوصل الى مفهوم جامع لمدلول الثقافة أو تحديد قاطع لمحتوى السياسة الثقافية ، ولكنه أراد ان يبرز وجهى هذه العملة ـ التخطيط أولا والادارة العلمية ثانيا ـ بكل ماتتطلبه من مقومات الفكر الادارى الحديث ومعطيات الادارة كعلم وفن وكذلك مصادر التمويل .

وركز بصفة خاصة على مجموعة التجارب والخبرات التى تدعو الدولة الى الاخذ بمنهج تنظيمى فى تلبية الاحتياجات الثقافية والوسائل التى تعين على افضل استخدام للطاقات المادية والبشرية التى يمتلكها مجتمع ما فى زمن معين بقصد تحقيق التنمية الثقافية مع ادراك واع لاختلاف ابعاد العمل الذى يجب ان تمارسه السلطات العامة فى المجال الثقافى وأبعاد التدخل من جانب الدولة واختلافه تبعا لاختلاف انظمتها الاجتماعية والسياسية والادارية والاقتصادية .

وفى مجال هذا المؤتمر الذى احتشد له أربعمائة من رجال الثقافة فى العالم بينهم ٣٨ وزيرا للثقافة وضحت اتجاهات اساسية متباينة قوامها :

١ ـ أن السياسة الثقافية ينبغى ان تكون عنصرا اساسيا فى اطار التخطيط العام للدولة ، ومن مسئولياتها الكاملة ، ولكن السياسة الثقافية تختلف بالضرورة من دولة الى اخرى ، وعلى اساس هذا الاختلاف تصبح هناك سياسات ثقافية لاسياسة واحدة

٢ ـ ان الحاجة تدل بصورة أو باخرى على أن الدولة ينبغى ان تأخذ دور المبادرة والتشجيع الذى كان موكولا من قبل الى الافراد من رعاة الفنون والثقافة بصفة عامة وذلك لصعوبة اضطلاع الجهود الخاصة وحدها بدور فعال فى العصر الحديث .

٣ ـ ان مركزية السياسة الثقافية وآثار هذه المركزية تدعو بعض اصحاب الرأى الى تفضيل تدخل الدولة عن طريق المساعدات المالية غير المشروطة .

٤ ـ ان التنمية الثقافية فى الدول النامية ضرورة لدعم الوعى القومى ، وخلق تيار ثقافى يستجيب لامانى الشعوب ويخاطب اعماقها وتراثها ويستنهض حاضرها .

غير انه مهما تباينت الاتجاهات فقد كان هناك اجماع على أن تدخل الدولة لايجوز ان يلقى قيودا على حرية الابداع ، وان السياسة الثقافية الرشيدة ينبغى ان ترعى هذا الاتجاه .

واذا كان رسم السياسات يتطلب بالضرورة تخطيطا واعيا يستظهر الاحتياجات ويحددها ويحصر الموجودات التى تشكل فى مجموعها امكانات العمل الثقافى وادواته فان قضية التخطيط تبرز فى هذا المجال كدعامة اساسية من دعامات التنظيم الثقافى .

## ابعاد التخطيط فى مجال العمل الثقافى

اذا كانت الثقافة قد أصبحت البعد الثالث فى حياة الانسان الى جانب البعدين الاقتصادى والاجتماعى وكان التخطيط للتنمية الاقتصادية والاجتماعية من سمات العصر فان التخطيط الثقافى اصبح ايضا مطلبا مصاحبا للتخطيط الاقتصادى والاجتماعى .

ولقد بذلت محاولات عدة للتوصل الى تحديد للاحتياجات الثقاقية ولمحاولة تطبيق نظرية العرض والطلب على القطاع الثقافى .

وتضافرت فى هذا المجال البحوث الاجتماعية فى بيئة جماهير الخدمات الثقافية للتعرف على نوعياتها ومتطلباتها ، واجتهد البحث فى وضع مؤشرات لدراسة مايطرأ على الميول والاتجاهات من تحول ووسائل اجتذاب الجماهير الى المجالات الثقافية المختلفة ، وظهرت انواع من جداول التحليل الاحصائى لاغراض رسم السياسة الثقافية استخدم فيها :

* علم الاحصاء بأدواته المتطورة ، وعلم الاجتماع ومعايير لحساب اتجاهات الرأى العام .

* البحوث الميدانية فى البيئات المختلفة للتعرف على الميول الثقافية فى البيئة الحضرية وفى البيئة الاقليمية .

وقد صدر ذلك عن اقتناع بأن نجاح السياسة الثقافية وبلوغ اهدافها رهن بارتباط التخطيط باهداف واضحة وواقعية وبتوفير الامكانيات المادية والبشرية وتنظيمها فى مسار منطقى حتى يحقق التخطيط غايته ويأتى التنفيذ متسقا مع هذه الاهداف .

وفى مجال الثقافة يتميز التخطيط بمزايا منفردة لأن التخطيط للثقافة قد يجذب المسئولين عنه الى التحليق فى اطياف من الاحلام ، كما ان كثيرا ما تتشكل برامج العمل الثقافى وفقا لاهواء عاطفية وميول شخصية وتغليب لاتجاهات بذاتها مما يصعب معه تحديد واع للاولويات وتعرف على الاحتياجات .

وتحقيقا لفاعلية التخطيط الثقافى بدت عدة أسس ينبغى الا تغيب عن فكر المخططين أهمها :ـــ

١ - ان نجاح السياسة الثقافية وبلوغ اهدافها رهن بارتباط التخطيط باهداف واضحة وواقعية .. ذلك لأن واقعية برامج العمل الثقافى شرط اساسى لتحقيقها .. وهذه الواقعية تتطلب وضوحا فى الاهداف وتمثلا لمهمة الاجهزة الثقافية وتقييما موضوعيا وواقعيا للامكانيات المادية والبشرية المتاحة حتى يتسنى وضع برامج قابلة للتنفيذ .

ذلك انه مامن شيء يثبط الهمم اكثر من رسم خطط طموحة وخيالية تصطدم بواقع الامكانيات فتتعثر فى التنفيذ بعد ان تكون الطاقات المتاحة قد ذهب كلها أو معظمها بددا .. فى مجال التخطيط للعمل الثقافى من عوامل الاغراء مايجذب المسئولين الى طموح الاحلام أو التفكير الخيالى كما أن برامج العمل الثقافى تتشكل أحيانا وفقا لاهواء عاطفية وميول شخصية دون التزام بموضوعية التخطيط والتجرد من الميل الخاص الى بعض المشروعات الثقافية على حساب الاولويات والاحتياجات .

كذلك فان الاهداف الواضحة فى مجال العمل الثقافى لتيسر أمر الادارة عن طريق الاهداف كأصل من أصول فلسفة العمل الادارى على عكس الاهداف المحلقة التى يصعب الامساك بها وانضباطها مما يؤدى الى تشتت طاقات التنفيذ .

٢ — ان قصور اعتمادات الثقافة ، وتلك ظاهرة عالمية تعانى منها كثير من الدول الكبرى فضلا عن الدول النامية تدعو الى الفصل بين التخطيط المستقبلى والبرنامج العاجل والى الحرص على التزام اكثر اساليب التنفيذ اقتصادا ووفاء بالغرض فى نفس الوقت والى تحقيق اكبر قدر من توازن الانفاق والاقلال من الفاقد وتخفيض التكاليف .
كل ذلك مع مراعاة اعطاء الاولوية للمشروعات والانشاءات الثقافية الأساسية التى لاتتوافر مقومات الخدمة الثقافية بدونها مع ارجاء الانشاءات والمشروعات التى تدخل فى مجال الترف الثقافى ولابد من مغالبة عوامل الجاذبية والبريق فى هذه المشروعات وترجيح على

٣ — ان التفكير فى اى مشروع ثقافى جديد ينبغى ان يدخل فى اعتباره ظروف العمل وامكانيات البشر القادرة على الاضطلاع بالمشروع باعتبارها بعدا مؤثرا فى نجاحه .. وكثيرا ما يكون هذا البعد غير ملحوظ عند التخطيط للمشروعات الثقافية .. وليست منشآت الثقافة بناء باذخا يقام ، ولكنها قبل ذلك كله بناء يتحقق اثره بمن يقوم على ادارته من أفراد يتوافر لهم القدرة والفهم ووضوح الهدف وأخلاقيات الادارة فى اعلى وارفع نماذجها .

٤ — ان الامر فى التخطيط للعمل الثقافى يتطلب بدءا من الواقع القومى بكل ما فيه .. والتجربة الناجحة فى فرنسا قد لاتكون تجربة ناجحة فى بلد آخر لتباين الظروف والاوضاع .
لابد اذن من تفهم لاحتياجاتنا الثقافية وتحديد لمحاور العمل الثقافى من واقع هذه الاحتياجات .. وهذه المحاور ينبغى أن ترعى فى الدرجة الاولى :

(أ) ان أجهزة الثقافة ينبغى ان تدخل فى حسابها انها لاتعمل من أجل الصفوة وحدهم وانما هى تعمل من أجل الملايين المحرومين من العطاء الثقافى .. انها يجب ان تسعى الى القرية سعيها الى المدينة ومن هنا يتمثل خط اساسى فى محاور العمل الثقافى هو

التقافة للقرية .. والى ذلك ينبغى ان تسخر الجهود وتتحدد أساليب العمل الثقافى المناسبة .

(ب) ان الثقافة ليست ترفا وانما هى ضرورة فى مجتمع يسعى الى بناء ذاته ، وهى دعامة للعمل السياسى والعمل الاقتصادى ولذلك فان خطة التنمية الثقافية اصبحت مطلبا من مطالب هذه المرحلة .

(ج) ان الخدمات الثقافية ينبغى ان تتشكل بحيث تكون مكملا عضويا للخدمات التعليمية لتمحو من قاموس اللغة تعبير « امية المتعلمين » .. ومن هنا ينبغى ان تنفتح اجهزة الثقافة على أجهزة التعليم لتسهم بدورها فى تكوين المواطن المثقف المنفتح على قيم الفكر والفن والجمال .

(د) ان الثقافة أولا واخيرا خدمة نجاحها رهن بتقييم عائدها الثقافى لا عائدها المالى غير أن هذا النظر لا يجوز ان يصرفنا عن اقتصاديات « الانتاج الثقافى » .

ان الادارة الرشيدة للعمل الثقافى تتطلب نظرة اقتصادية تراعى ترشيد الانفاق وحسن توجيه المال العام المخصص للعمل الثقافى واداء الخدمة الثقافية بأقل نفقة وتكلفة واكثر عائد من حيث القيمة الثقافية. ان الحديث عن خسائر المؤسسات الثقافية ومعاملتها بمعيار المؤسسات الاقتصادية يغفل دور هذه المؤسسات .. وايا كانت التقسيمات المالية والادارة ومعاييرها التحكمية فان أجهزة الثقافة فى حقيقة الامر أجهزة خدمة ينبغى ان تقوم على أساس مدى نجاحها فى توصيل خدماتها للجمهور ، ونوعية هذه الخدمات ، ومحاسبتها على حجم الانجاز ومستواه ونوعه بالقياس الى حجم الانفاق .

## مشكلات التنظيم والتمويل فى مجال العمل الثقافى

نزولا على دواعى التطور أخذت الحاجة تتأكد الى تجميع الخدمات الثقافية فى ظل جهاز مركزى واحد ( وزارة – أو مجلس قومى .. ) غير ان انماط التنظيم قد اختلفت وتباينت بحكم طبيعة الخدمات الثقافية والمشاركين فى اعدادها وما تتطلبه من الخروج على التنظيم النمطى للهياكل الادارية فى الوزارات والأجهزة التقليدية سواء كانت من وزارات السلطة ، أو من وزارات الخدمات ، وهى ايضا تتشكل بنظام الدولة الاقتصادى والسياسى وبالمناخ الاجتماعى والفكرى العام .

غير ان هناك خطوطا عامة اتضحت من استعراض تجارب الدول فى مضار العمل الثقافى أهمها :ـ

١ — ان نجاح الاجهزة الثقافية فى اداء رسـالتها رهن بأن تنأى بها عن المركزية البيروقراطية ، وان تشكل هذه الأجهزة على انفتاح مع اجهزة الدولة الاخرى ، وان تقام هياكلها الادارية على أساس من اللامركزية وتفويض السلطات،بحيث يمكن عن طريق المحليات وعن طريق تفويض السلطة والاختصاص لاجهزة اخرى غير أجهزة الثقافة الرسـمية ، كالمجالس الشعبية والهيئات والجماعات الثقافية ضمان تحقيق مشاركة فعالة شاملة فى عملية التخطيط الثقافى وتقـديم الخدمات الثقافية ، واشاعة الجو الذى يتيح للمواطنين المشاركة فى الاستمتاع بروائع الفكر والفن .

٢ — ان اجهزة العمل الثقافى ينبغى ان تقام بمراعاة انها أجهزة اسـتقبال لرغبات المواطنين وفكر اهل الفن والثقافة وأجهـزة ارسـال تعكس ما يتجمع لديها فى شكل خطوط للسياسة الثقافية وللعمل الثقافى ، مشاركة فعالة شاملة فى عملية التخطيط الثقافى وتقديم الخـدمات ومن هنا ينبغى ان يعد الجهاز الرسمى على نحو مغاير لأجهزة الدول الاخرى شكله وأساليب العمل التى تحكمه وأن يدع الرسـميون الصدارة لاهل الفكر والفنانين المبدعين ليشاركوا فى اعداد السياسة الثقافية ، وبحيث تكون الأجهزة الرسـمية أجهزة تجميع وتنسـيق ومحرك لخطوات التنفيذ .. ذلك أوفى بالغـرض وأكثر تحقيقـا للانسانية الثقافية وديموقراطية العمل الثقافى .

٣ — ان الحفاظ على قومية الثقافة،وهو مطلب اساسى فى السياسة الثقافية لايتعارض بل هو يتطلب الاتصال بالتيارات العالمية ، ومن هنا تبرز الحاجة فى تنظيم أجهزة العمل الثقافى بحيث يكون لديها من الوسائل مايتيح متابعة التيارات الدولية وما يحقق الربط بين مراكز العمـل الثقافى القومية وبين المنظمات والمراكز الدولية .

٤ — برغم انشـاء وزارات للثقافة فى عديد من الدول الا أن آراء كثيرة أشارت الى أنأجهزة وزارة الثقافة ينبغى ان يراعى فىتشكيلها التعاون بين سلطات حكومية عدة من أجل رسم السياسة الثقافية..فلا نجاح لاجهزة العمل الثقافى اذا ما اقتصرت على ذاتهـا .. وهنـاك جوانب تتعلق بالتعليم والاعلام والسياحة والاسـكان والشئون الاجتماعية ، وتداخل هذه الجوانب يفرض عـلى الفـكر الادارى ضرورة البحث عن أفضل الصيغ التنفيذية التى يمكن ان تحقق لاجهزة العمل الثقـافى ذاتيتها وكيانهـا ، وفى نفس الوقت ارتباطهـا بالأجهزة الاخرى فى الوزارات التى يمكن ان تشارك بفاعلية فى دفع العمل الثقافى وتوصيل الخدمات الثقافية للمواطنين ، وتتيح تنسيق العمـل بين الاجهـزة الرسمية وبين المفكرين والفنانين الاحرار فى نفس الوقت .

ومن هنا ظهرت الحاجة الى مجالس التنسيق على المستوى القومى ولجان

الاتصال التى تعقد الاواصر بين عديد من الادارات الحكوميـــة أو الوزارات لتنسيق العمل الثقافى ٠

كما ظهرت تجارب اللامركزية بصور جديدة كمؤشر اساسى فى الادارة الثقافية ٠

على أن الصور المختلفة التى تجمعت من هياكل الادارات الثقافية أكدت ضرورة تشكيل هذه الهياكل وفقا للتقاليد الادارية لكل دولة وتبعا لظروفها، كما أنها أكدت الحاجة الى مرونة هذه الهياكل للاستجابة للتغييرات التى تحدث فى مجال العمل الثقافى ٠

كذلك تطرح مؤسسات العمل الثقافى وأدواته كالمسرح والسينما والمتحف ودار الكتب والمركز الثقافى مشكلات عدة فى أسلوب اضطلاعها بوظائفها وفى تعميق الدور الذى تقوم به من أجل توصيل العطاء الثقافى للمواطنين ٠

وتبرز فى مجال التنظيم والتنسيق بصفة خاصة قضايا تتطلب من الفكر الادارى مشاركة فى استنباط الحلول الملائمة ٠٠ منها : ــ

١ ــ البحث عن صيغة تحقق الربط بين المدرسة والمركز الثقافى وتكفل نقل نشاط أجهزة الثقافة الى مجالات التعليم وعلى الاخص فى مجال التربية الفنية ونشر الذوق فى مرحلة التعليم العام حتى يمكن غرس العادات التى تساعد على رفع مستوى الشعب ، وكذلك شحذ حساسية الطفل وايقاظ ملكة الابتكار عنده ٠

وهى قضية من قضايا اعـــداد الفرد وتكوينه ليعطى مواقع العمل الوطنى فى المستقبل أفضل طاقاته ٠٠ قضية تتصل بالتنمية الادارية بأوثق الصلات لما لاعداد الفرد ثقافيا من أثر كبير فى رفع كفايته ٠ وقد أوصى اليونسكو بأن تقدم نتيجة الدراسات فى هذا الشـأن فى مؤتمر آخر وذلك لما تثيره هذه القضية من مشكلات فى كل مكان ٠

٢ ــ كيفية استخدام الوسائط الجماهيرية الجديدة فى نشر الثقافة ٠٠ وفى هذا المجال تبرز علاقة أجهزة الاعلام ( الاذاعة والتليفزوين ) بأجهزة الثقافة ٠ ويدور البحث حول فاعليـة اسـتخدام التليفزيون كأداة لاحداث التغيير الثقافى ومحاولة التوفيق بين مطـــالب الاجادة وبين اتساع رقعة جمهور التليفزيون بعد أن أخذ انتشاره يتســـع حتى وصل الى ٨٠٪ من البيوت فى اليابان والى ٦٣٪ فى ايطاليـــا ، والى ٣٣٪ فى بولندا ٠

ولقد ناقش مؤتمر المائدة المستديرة هذا الموضوع طويلا واســتعرض التنظيمات المختلفة القائمة التى تربط حينا بين الاعلام والثقافة تحت اشراف واحد، وتفصل احيانا بينهما، ولكنه انتهى على اية حال الى ضرورة قيام الاجهزة الثقافية ممثلة فى وزارة الثقافة أو المجالس المتخصصة او فيهما معا بالمشاركة فى اعداد برامج التليفزيون والاذاعة وتغطية

الجانب الثقافى على نحو يحقق كفاءة استخدام هذه الوسـائط الجديدة فى نقل الثقافة بين المواطنين ، وايجاد قنوات اتصال جيدة بين أجهزة اشاعة الثقافة وادوات الاعلام الجماهيرية ·

وقد نبه المؤتمر الى أن تفوق بعض الدول العلمي والتكنولوجى وزيادة أوقات الفراغ يهدد بيئة هذه الدول الاجتماعية والطبيعية بسـبب السوقية التى صبت فيها ثقافة الجماهير وقدمت لها عن طريق الوسائل الحديثة ·· ومن هنا تظهر الدواعى الملحة لان تعيد هذه الدول النظر فى سياستها الثقافية لتستخدم هذه الوسائل بأسلوب ابداعى خلاق يناهض خطر التطور التكنولوجى وتفاقم السوقية والأسلوب التجارى·

٣ ـــ تجربة تداخل الوظيفة الثقافية مع الوظيفة الاقتصادية والاجتماعيـة فى كيان واحد يتجمع فيه احتياجات المواطن بحيث تستطيع أجهـزة الثقافة ان تصل بخدماتها الى الافراد فى مواقع تجمعاتهم لتشـكيل النواة الفكرية والوجدانية للجماعة وهى تجربة خطت فيها بولندا خطوات واسعة ·

**مشـكلات التمويل :**

انعقد الرأى على اعتبار الثقافة نوعا من انواع الاستثمار طويل الأجل، وهى ليست مجرد انتاج وتوزيع يجرى فى شأنه قواعد الانتاج والاسـتهلاك العادية وانما هى اداة هامة فى البناء المعنوى للافراد ·

غير انهذا البناء لهعائده الاقتصادى،ذلك لان الانسان المثقف أقدر على العطاء وعلى الاسهام فى المجالات الانتاجية والاقتصادية للمجتمع ·

ومع ذلك فان نصيب الثقافة من الميزانية العامة أو من الدخـل القومى مازال ضئيلا وقاصرا عن اضطلاع أجهزة الثقافة بدورها ·· وهذا القصـور واضح من المنظمة الدولية للتربية والعلوم والثقافة الى الحـكومات والهيئات المحلية ·

وقد أشار وزير الثقافة فى فرنسا الى تواضع النصيب المخصص لقطاع الثقافة فى ميزانية اليونسكو ذلكان الثقافة وهى احدى المهام الثلاث للمنظمة ( التربية ، العلوم ، الثقافة ) لاتحظى بغير ١٦ ٪ من اجمالى الميزانية فى حين أن نصيبها الحق لايقل عن ضعف هذه النسبة ·

وأشار لورد ايكلز وزير الدولة البريطانى المسئول عن الفنـون الى وجوب اعادة النظر فيما تكرس له المنظمة جهودها بعد أن استقر وضع التربية والتعليم فى مختلف البلاد وأصبح للعلوم منظمات ترعاها على النطاق الدولى وبالتالى اصبحت الثقافة أحق بالرعاية ·

فاذا انتقلنا الى مستوى الحكومات تبين انحظ الثقافة من التمويل لايتفق وخطورة دورها فهو لم يصل الى ١٪ فى الدول الكبرى ، وقد دعـا ذلك الى التوصية برفع النسب المخصصة للثقافة وتوفير حق كل مواطن فى الخدمات

الثقافية سواء باتاحة فرص التذوق أو اتاحة فرص الممارسة للقادرين ٠

وقد جرت فى المؤتمر الذى عقده اليونسكو للسياسات الثقافية دراسات مقارنة حول نصيب الثقافة من مجموع الانفاق العام أو نسبتها الى الدخل القومى غير أن هذه المقارنات يعوزها وحدة عناصر القياس لاختلاف الانظمة السياسة والمالية فى كل دولة ، ولأن سلامة القياس تتطلب تجميع كل ما ينفق على مستوى الحكومة والمحليات والجمعيات الثقافية والمشاركات الخاصة ٠

وقد اتجه الرأى الى تجربة اعداد حسابات قومية للثقافة وقطعت كل من فرنسا وتشيكوسلوفاكيا شوطا فى هذه التجربة ٠

على أن نقص ميزانيات الثقافة اقتضى تعاون الاداريين والماليين لتوزيع الاعتمادات المخصصة على نحو يوائم بين الوظائف الاربع للعمل الثقافى وهى :

حفظ التراث الثقافى
وتشجيع الابتكار
ونشر الاعمال الثقافية
والاعداد والتدريب

كما اقتضى الامر بحث تنشيط وسائل التمويل الدولى والتمويل الخاص الى جانب التمويل الحكومى ٠

وبرزت الدعوة الى انشاء بنك دولى للتنمية الثقافية يعين الدول عن طريق القروض لتحقيق مشروعاتها فى مجال الثقافة ٠

وكذلك انشاء مؤسسة دولية لتمويل الحفائر الاثرية ، ودار البحث ايضا حول ترشيد الانفاق فى مجال الثقافة لتعطى الاستثمارات المحدودة أثرها واستخدام الادوات والوسائل المتاحة استخداما اقتصاديا ٠

**الاعداد والتدريب :**

مشكلة الثقافة فى وجه من وجوهها مشكلة رجال ، واعداد القائمين على العمل الثقافى ليس بالامر اليسير فهو يتطلب نوعية خاصة من الرجال يتوافر لها قدر كبير من الحماس مع قدر معادل من الخبرة والدراية ، فالنمط التقليدى للموظف لايستطيع النهوض بمسئوليات ادارة اجهزة تحرك الفكر والابداع وتنشر العطاء الثقافى على المواطنين ٠

اعداد افراد العمل الثقافى واختيارهم عنصر اساسى فى نجاح الادارة الثقافية .. ليس بالأديب أو الفنان وحده يمكن ادارة أجهزة الخدمة العامة ، انما بأفراد يتوافر عندهم التوقد الثقافى والاحساس بواجب الخدمة العامة والايمان برسالة أجهزة الثقافة والدراية والحساسية باساليب توصيل خدمات الثقافة الى المواطنين واجتذابهم اليها ٠

وقد لوحظ أن المناصب القياديه العليا تشغل فى ميادين الثقافة اما بفنانين ليست لديهم خبرة أو اهتمام بالجانب الادارى أو بموظفين ليس لديهم هذا الحس الثقافى الرهيف ولا التدرب الخاص على مجالات العمل الثقافى ولا المهارات المهنية المطلوبة فى الادارة والثقافة معا ٠

وقد عني عديد من الدول بدراسة المطالب الواجب تحقيقها فى رواد الثقافة وطريقة اعدادهم ومن هذه الدول فرنسا وتشيكوسلوفاكيا وبولندا :

وظهرت اتجاهات عدة اهمها : ـ

١ ـــ اقامة مراكز لاعداد رواد الثقافة وتدريبهم ٠

٢ ـــ اعداد دورات تدريبية فى مؤسسات ومعاهد قائمة مثل الجامعات ومعاهد التعليم العالى ومعاهد العلوم الاجتماعية على أن يشارك رجال الثقافة والادارة معا فى تشكيل مضمون هذه الدورات وبرامجها بما يتفق والمطالب الخاصة الواجب توافرها فى الافراد الثقافيين ٠

٣ ـــ اقامة معاهد للاعداد المتخصص كما هو الحال فى المملكة المتحدة وفرنسا وتونس ٠

٤ ـــ انشاء معاهد قطاعيةملحقة بقطاعات الخدمات الثقافية لاعداد المتخصصين كاعداد أمناء المتاحف فى معاهد ملحقة بها واعداد امناء المكتبات ومديرى المراكز الثقافية كل فى مجال قطاعه ٠

٥ ـــ صياغة مناهج الاعداد على اساس المزج بين الدراسات النظرية والتدريب القطاعى المتخصص ٠

٦ ـــ اعداد برامج التدريب بحيث تحقق التقارب بين حقلى التعليم والثقافة٠

٧ ـــ الاعتماد على خبرة اليونسكو فى اعداد برامج للتدريب وعلى الأخص بالقياس الى برامج تدريب الفنيين فى مجال المحافظة على التراث وبرامج تدريب امناء المتاحف ٠

وقد رفع المؤتمر الدولى الذى عقده اليونسكو شعار ـ الافراد قبل التجهيزات ـ لابراز أهمية اعداد المسئولين عن العمل الثقافى وتوجيه الانظار الى الطبيعة الخاصة لهذا الاعداد ، والى ضرورة توفير قدر من الضمانات وقدر من الحوافز للعاملين فى المجال الثقافى .

لقد كان المؤتمر الاول للسياسات الثقافية الذى عقده اليونسكو عملا كبيرا فى مجال الثقافة أولى أبعادها الادارية والمالية اهتماما ، وأبرز أهمية التنظيم فى قطاعاتها ، ووضع مؤشرات لما ينبغى أن تكون عليه الادارة العلمية فى مجال العمل الثقافى ٠

وقد كشف المؤتمر عن الحاجة الى مركز دولى للوثائق وغرفة للمقاصة الثقافية وذلك لتجميع وتبادل البيانات والخبرات فى مجال جديد يتطلب تكريس جهود المعنيين بالادارة والمشتغلين بالثقافة وتعاونهما معا من أجل هذا العمل البناء لضمير الجماعة وفكرها ووجدانها ٠٠ من أجل قضايا الثقافة فى الدولة العصرية ومايكتنفها من مشكلات ٠

## الفصـــــل الثانى

# صور من تنظيم العمل الثقافى

كانت المبادىء العامة التى تأكدت فى مجال التنظيم الثقافى دافعا الى ظهور صيغ ادارية ترتكز على الاصول العامة لعلم الادارة ولكنها تتلون تبعا لطبيعة العمل الثقافى واحتياجاته،وهو عمل له منخصائصه وطبيعته مااقتضى من الفكر الادارى اجتهادات حول صياغة اساليب التنظيم والادارة التى تكفل تحقيق الاسلوب الامثل فى التخطيط وقيام الهياكل التنظيمية الملائمة التى تكفل للسياسة الثقافية تحقيق أهدافها .

وقد ظهرت صيغ ادارية متنوعة تبعا لتجارب كل دولة وظروفها ومضت التجربة تصحح ذاتها وتفيد من تبادل تجارب الآخرين وخبراتهم .

ولعل استعراض مجموعة من الصيغ الادارية للعمل الثقـــافى فى بعض مجالاته من واقع تجارب بعض الدول والوقوف عند مختلف انماط التنظيمات الادارية واشكالها يحقق اثراء للتجربة الذاتية من محصلة التجارب الدولية .

وقد عمدنا الى اختيار مجموعة من الدول تمثل انظمة اقتصادية واجتماعية متباينة لاستظهار اساليب التناول والعمل ومؤشرات النجاح والاخفاق معا .

وتتناول هذه الانماط التنظيمية فى تلك الدراسة المقارنة المحاور الآتية :

- اجهزة التخطيط الثقافى .
- العمل الثقافى من خلال الاجهزة شبه الحكومية والجمعيات الثقافية .
- المركزية واللامركزية فى السياسة الثقافية ـ المحليات والعمل الثقافى .
- اعداد افراد العمل الثقافى وتدريبهم .

### أولا : أجهزة التخطيط الثقافى

اذا كانت السياســة الثقافية تعنى مجموعة القواعد والاجراءات والانظمة الادارية والمالية التى تشكل قاعدة لعمل الدولة فىمجال الثقافة،فان التخطيط كسمة من سمات العصر يتبدى بالضرورة كعنصر أساسى من عناصر السياسة الثقافية .

واذا كانت خطط الثقافة طويلة الأجل تدخل فى مجال تطلعات عديد من الدول الا ان قلــة منها هى التى وفقت حتى الآن فى وضــع الخطط وتحقيق الترابط بين الفـــكر والعمل ، بين التخطيط والتنفيذ ، مع ادخال الثوابت والمتغيرات فى حساب المخططين برغم كثرة المتغيرات فى مجال العمل الثقافى .

واذا كان وضع خطة للعمل الثقافى يتطلب بطبيعة الحال ان تمسك الدولة بزمام الامور فى هذا المجال فان دولا عدة لم تأخذ بحكم طبيعة أنظمتها الدستورية والاقتصادية والاجتماعية بهذا النهج من التخطيط ، ومن ذلك الولايات المتحدة الامريكية والمملكة المتحدة .. بينما يبدو الاتحاد السوفيتى كنموذج لدولة التخطيط الثقافى الشامل انطلاقا من ظروف تاريخية تتعلق بفكر الثورة فى الاتحاد السوفيتى وبيقين راسخ فى الحاجة الى التخطيط الثقافى يساند ذلك بطبيعة الحال النظام الاقتصادى والاجتماعى .

وفى الجانب الآخر أخذت فرنسا بنهج فى التخطيط الثقافى يتفق وظروفها وأوضاعها .. وكلا التجربتين تصلح نموذجا للدراسة .

## الاتحاد السوفيتى :

ارسى لينين دعامات السياسة الثقافية منذ انتصار الثورة الاشتراكية اذ اشار الى ان مهمة رفع المستوى الثقافى هو احد التحديات التى تواجه الاتحاد السوفيتى ، وصدر ذلك عن اقتناعه بأن الدولة لن تحقق نجاحا فى المجالين السياسى والاقتصادى مالم يصل الفلاحون والعمال الى مستوى معين من التعليم ومالم تشمل الشعب كله مرحلة من التنمية الثقافية . ولقد كان بناء الثقافة فى الاتحاد السوفيتى مرحلة تحول فى حياة المجتمع وهو بناء قام على تطور المجتمع لحصلة الفكر الانسانى وعرف كيف يستخلص ويتمثل ويفيد .

ومن أجل ذلك ظهرت أهمية توجيه التنمية الثقافية والقى على الدولة مسئولية وضع خططها وتشكيل اهدافها .

ويختص مجلس السوفييت الاعلى بوضع الاصول العامة للسياسة الثقافية بينما تتولى حكومة الاتحاد شئونها التشريعية والتنظيمية العامة ويترك لمجالس الجمهورية ولجانها الثقافية شئون التطبيق وفقا للظروف الخاصة بكل جمهورية من جمهوريات الاتحاد .

على ان الخطة العامة تتشكل بعد تجميع دراسات هذه اللجان المختلفة وآراء حكومات الجمهوريات ومشروعاتها .

وقد استطاع الاتحاد السوفيتى ان يضع نهجا للتخطيط المستقبلى يقوم على أسس علمية وعلى تجميع دقيق للاحتياجات والموارد والعناصر الثابتة والمتغيرة ، وبذلك ضمن لخطته الثقافية أسباب التنفيذ لاستظهارها كل واقع المجتمع الثقافى واستنادها الى تقييم كامل للامكانيات المتاحة وللمتغيرات فى التركيب الاجتماعى والتحولات فى اتجاهات الافراد وميولهم .

ولعل الأسس التى تبنى عليها الخطة والمراحل التى تمر بها واساليب الاستبيان والتحليل العلمى للعناصر التى يستند اليها تقييم الاحتياجات هى من أهم الصيغ والمنجزات التى توصل اليها الاتحاد السوفيتى عبر تجاربه فى التخطيط الثقافى منذ سنة ١٩١٧ حتى الآن ويجرى ذلك كله وفقا لأصول علمية وضوابط لتحديد الاحتياجات المؤدية لوضع الخطط .

ومن أجل ذلك يجرى العمل وفقا لخطط محسوبة أولاها تجميع البيانات

عن الوضع الثقافى فى البلاد ، ونسبة الامية ومستوى التعليم ، ومدى قابلية العمال لاستيعاب الخدمات الثقافية ، وعدد المؤسسات الثقافية القائمة وانشطتها المختلفة .

وتتجمع هذه البيانات من خلال مراكز احصائية تحصل على معلوماتها من المؤسسات الثقافية القائمة ، على أن العمل الاحصائى يتركز فى نهاية الامر تحت اشراف ادارة الاحصاء المركزى الملحقة بمجلس وزراء الاتحاد السوفيتى ، وفى هذه الادارة المركزية قسم خاص لشئون التعليم والبحث العلمى والثقافة .

ويعتمد هذا الاحصاء على استقصاء تتوغل الى صميم الحياة الثقافية ، ويشارك فى هذه الاستقصاءات مجموعة من مراكز البحث الاجتماعى مثل معهد الدراسات الاجتماعية التطبيقية واكاديمية العلوم ، ومعهد الدراسات الاقتصادية ومنظمات الانتاج الصناعى ، كما تشارك الصحافة فى عملية الاستقصاء وتخصص صحيفة برافدا أحد اعمدتها لمناقشة قضايا الثقافة فى المجتمع الزراعى وذلك بهدف استقصاء الوسائل التى تكفل وصول الثقافة الى الجميع .

وقد بلغ استخدام اسلوب التحليل الاحصائى والتنبؤ درجة كبيرة من التقدم حتى اتيح للاتحاد السوفييتى ان يتعرف على اتجاهات التعليم والثقافة حتى سنة ٢٠٠٠ وان يضع منذ الآن البرامج والخطط اللازمة .

وقد وصلت هذه الاحصائيات من الدقة والتنوع والشمول الى حد انها تناولت التحولات المتوقعة فى عدد العلميين والفنانين والادباء حتى سنة ٢٠٠٠ من واقع متابعة جداول التحليل الاحصائى وعدد المشتغلين بكل فرع من فروع الفنون من المسرح الى السينما الى العمارة الى التصوير والنحت ، وكذلك عدد الهواة فى الفروع المختلفة والتحول التركيبى فى نسبة المشاركين فى الجماعات والهيئات المختلفة الخاصة بهذه الفروع .

كذلك جرت عن طريق هذه المعاهد المتخصصة استقصاءات دقيقة حول « مستهلكى » المواد الثقافية للتعرف على اتجاهات التحول والتغير فى الاقبال على وسائل توصيل الثقافات بدءا من السينما والمسرح الى المتاحف ودور الكتب .

وقد كشفت هذه المؤشرات جميعا عن محاذير تكتنف السنوات القادمة من القرن العشرين وعن اختلال فى التناسب بين الاتجاه العلمى والاتجاه الادبى والفنى وضعف التدابير لمواجهته عن ايمان بأن الثقافة الفنية هى مفتاح الطريق الى العمل الخلاق فى كل مجالات النشاط الانسانى .

ومحصلة ذلك كله ان الاتحاد السوفييتى اعد للتخطيط الثقافى عدته من أساليب الاستفتاء والاستقصاء بدءا من الاستفتاء الجماهيرى الى تجمع وجهات النظر المختلفة عن طريق الصحافة المتخصصة وأصحاب الفكر والرأى ثم جرى على نقل حصيلة الاستفتاء والاستقصاء الى معاهد البحوث الاجتماعية تجرى عليها اختباراتها وفحوصها وتصب حصيلة هذه البحوث فى المراكز الاحصائية لصياغتها فى جداول تحليلية ثم تتلقى الأجهزة الحكومية المحلية محصلة هذه

الدراسات وتنقلها الى الأجهزة المركزية ·· وبهذا يجرى اسلوب التخطيط من القاعدة الى القمة وفقا لصيغة محكمة ·· وتتداوله الأجهزة المختصة التى هيئت لها كل امكانيات وأسباب البحث والدراسة .

ومن محصلة ذلك كله أصبحت الخطة الثقافية فى الاتحاد السوفييتى تشارف أوائل القرن الحادى والعشرين وتمضى على نهج دقيق فى وضع برامج العمل وتنفيذها على أساس من تجميع الاحتياجات وحساب كل احتمالات التحول المنظورة وغير المنظورة ·· وبهذا امكن للتخطيط الثقافى فى الاتحاد السوفيتى ان يحقق اهدافه ·

## فرنسا :

كانت الادارة الفرنسية قبل الحرب تمضى فى أطار تحكمه لوائح معينة دقيقة محدودة ·· ولكن اتساع نطاق الملكية العامة وازدياد تدخل الدولة وتيارات التطور المتلاحقة كل ذلك اظهر الحاجة الى سياسات طويلة المدى واسعة النطاق ·

ومن هنا كان لزاما خلق تطوير وظائف ادارية جديدة مثل التنسيق والتخطيط وانشاء اجهزة لمواجهة هذه المهمة ·

ومن أوضح هذه الاجهزة الهيئة العليا للتخطيط فى فرنسا وقد كان لانشائها تأثير عميق على البيروقراطية الفرنسية أدى الى خلق نمط جديد فى الادارة قوامه التركيز على استراتيجيات العمل الوطنى دون الدخول فى تفصيلات روتينية والاعتماد على أسلوب لا مركزى فى الدراسة يبدأ فى كل قطاع من القطاعات ويعتمد على آراء جماعات البحث والدرس المشكلة من المعنيين وأصحاب الاختصاص وفى كل ذلك يتخذ الاسلوب العلمى مكانه الطبيعى من الاهمية فى دراسة برامج العمل ووضع الخطة ·

وقد دخل مفهوم التخطيط الثقافى تبعا للاقتناع بأهمية التخطيط العام واخذ شكله العملى فى اطار خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية الرابعة ( ١٩٦٢ ــ ١٩٦٥ ) وذلك بعد انشاء وزارة الثقافة سنة ١٩٥٩ ·

على أن الخطة الثقافية الثانية التى دخلت ضمن معالم الخطة الخمسية ( ١٩٦٦ ــ ١٩٧٠ ) تمثل البداية الحقيقية للأخذ بمنهج التخطيط فى مجال الثقافة ·

وتثير فكرة التخطيط الثقافى اكثر من تساؤل بالقياس الى دولة مثل فرنسا تتسع فيها آفاق حرية التعبير ويتخذ القطاع الخاص دورا هاما فى مجالات الثقافة المختلفة ·· غير أن « الثقافة المخططة » لاتعنى رسمية الثقافة أو سيطرة اتجاه بذاته على مجالات العمل الثقافى · وانما هى تعنى ان الدولة ادراكا منها لمزيد من الخدمات الثقافية فى مجتمع صناعى متطور تشارك بالتخطيط فى شأن وسائل نشر الثقافة وتشجيع انشطتها دون أن تتدخل فى النظرة الى مضمونها فيما يخرج عن نطاق الدولة من مجالات العمل الثقافى · وبمعنى آخر فان دور التخطيط يتناول تحديد مسؤليات الدولة

ومجالات تحركها فى النطاق الثقافى لتيسير اداء الخدمات الثقافية وتوصيلها الى المواطنين ٠

وبتأكيد دواعى قيام « دولة الثقافة » وظهور معالم مميزة لها عن « دولة التعليم » اخذ البحث يتجه نحو استنباط صيغ ادارية جديدة لتحقيق فاعلية دور الدولة فى مجال الثقافة ٠

وقد شارك فى ذلك عوامل عدة معظمها يرجع الى التحول الذى احدثه العصر الصناعى فى التركيب الاجتماعى والاقتصادى والى العوامل التكنيكية التى ادت الى ظهور وسائل اتصال جديدة ومتنوعة لنقل الثقافة ، وكذلك ظهور وقت الفراغ كسمة من سمات العصر الحديث تتطلب ازاء ظاهرة ازدياده العمل على تنظيمه بما يحقق للمواطن الصقل الانسانى من خلال الفنون وتحسين مستوى البيئة وتجميلها ، والربط بين مفهوم المعرفة ومفهوم الثقافة وتدبير الدولة لوسائل نشر الثقافة كأحد اهتماماتها الاساسية الى جانب اهتمامها بتوفير وسائل نشر التعليم ٠

من ذلك كله جاء التطور الادارى سريع الايقاع لملاحقة تطورات العصر ٠

كانت صورة العمل الثقافى فى الدولة ممثلة فى وكالة وزارة للفنون الجميلة انشئت لتضطلع بدور الحاكم القديم فى رعاية الفنون ، ومن ثم انحصر دورها فى تنظيم بعض المناسبات الثقافيه والمعارض وتشجيع بعض الفنانين وظل اثرها مقصورا على طبقة اجتماعية معينة ٠

غير أن تركيز الاهتمام على المواطن العادى فى العصر الحديث وتأكيد معنى ديمقراطيه الثقافةدعا الى ان يأخذ التخطيط الثقافى فى فرنسادورا آخر هو فى حقيقته انعكاس لدور التخطيط الاقتصادى والاجتماعى ، وهو وفقا لمنهج التخطيط الفرنسى تخطيط متوسط المدى ، يستهدف تنشيط العمل الثقافى ورفع مستواه وتهيئة الظروف المواتية لذلك بعد استقصاء الاحتياجات الثقافية وتجميع الموارد المتاحة ٠

وكان لابد من أن يقوم على المستوى القومى جهاز قادر على وضع الخطة الثقافية فشكلت لجنة من مائة عضو دائمين اجتمع فيها المسئولون الرسميون والمعنيون بشئون الثقافة وعلماء الاجتماع وممثلون منتخبون من المحليات ورؤساء الجمعيات الثقافية واتحادات التجارة توفيرا لعنصر رجال الاعمال الذين يشاركون فى نوعيات من الاعمال الثقافية فى المجتمع كالنشر والمسرحوالسينما والفنون التشكيلية ٠

وللجنة رئيس ومقرر كلاهما مستقل عن سلطات الدولة الرئيسية ، كما ان لها مجموعات عمل متخصصة ٠٠ وقد استطاعت هذه المجموعات ان تتوفر ثمانية عشر شهرا على وضع الخطة الثقافية الثانية فى مجال المسرح والموسيقى والعمارة والمتاحف والاماكن الاثرية والحفائر ودور المحفوظات والابداع الفنى والتربية الفنية والاعلام ٠

وتختص اللجنة بكل الشئون التى تدخل فى نطاق اختصاص وزارة الثقافة ٠ كما انها تتولى من خلال اجهزة التنسيق داخلها الشئون الثقافية

التى تخرج عن نطاق وزارة الثقافة .. ومن هنا كان لزاما ان تنسق اللجنة عملها مع عمل اللجان الاخرى المسئولة عن التعليم والشباب والاذاعة والتليفزيون والسياحة والتطور العمرانى .

وتستخدم لجنة التنمية الثقافية اساليب متعددة فى اعداد الخطة فهى تكلف بعض الشخصيات العامة والاخصائيين بتقديم تقارير فى بعض المسائل ، كما انها تستخدم علميا الدراسات الموجهة للحصول على معلومات عن العلاقات بين الجماهير وبين الثقافة وعن مختلف الاحتياجات الثقافية وكذلك لقياس كفاءة ادوات نشر الثقافة .

وهكذا تتخذ اللجنة من تلك الوسائل منطلقا لتحقيق الترابط بين ادوات العمل واهداف الخطة القومية .

على ان لوزارة الثقافة ايضا ادارتها المختصة بالبحث والدراسة التى تعمل مع المؤسسات الثقافية الخاصة ومع مراكز البحوث فى الجامعات فى مجال الدراسات الاجتماعية والنفسية والاقتصادية للوقوف على ردود الفعل الجماهيرية بالقياس الى وسائل توسيع الثقافة ولبحث ابعاد العمل الثقافى والتركيب الادارى لاجهزته .

ويلى ذلك على المستوى المحلى لجان اقليمية تتولى دراسات من هذا القبيل مشاركة فى اعداد الخطة .

وهناك ثمة حقائق يجدر ابرازها فى مجال الصيغ الادارية للتخطيط الثقافى بفرنسا أهمها : ـ

١ ـ ان لجان التنمية تعمل بالترابط مع الادارات الحكومية المتخصصة ، وذلك برغم استقلالها الادارى والقانونى ، وبذلك يتحقق التعاون بين اجهزة المشورة والرأى التى تمثل فى اللجان وبين ادارات واجهزة التنفيذ دون اية حساسيات بين رجال الادارة الثقافية واصحاب الرأى والفكر الذين يضطلعون بوضع الخطة الثقافية .

٢ ـ ان هذه اللجان لايقف دورها عند اعداد الخطة ولكنها ايضا تتابع تنفيذها من خلال تقارير المتابعة التى تصلها من الادارة الحكومية وتتولى تقييم البرامج التنفيذية دون ان تقف امراض الحساسية البيروقراطية حائلا فى سبيل اضطلاع اللجان بهذا الدور الهام الذى يشكل لديهامؤشرات تعين على المتابعةوعلى توجيه الخطط المستقبلة .

٣ ـ انه برغم ان ارقام اعتمادات الخطة الثقافية اختصت المحافظة على الآثار بالجانب الهام من الاعتمادات ، يلى ذلك الفنون الا أن اهتماما ظاهرا اتجه نحو وسائل جذب الجماهير الى الثقافة من خلال بيوت الثقافة ومن خلال الربط بين الوسائط الجماهيرية والعمل الثقافى ومن خلال التنسيق بين الثقافة والتعليم .

٤ ـ ان الخطة الثقافية لاتلقى مسئولية العمل على وزارة الثقافة وحدها

الخاصة وفى مقدمتها الاتحادات المختلفة للفنانين والكتاب واتحادات التجارة أخذت تتأكد فى السنوات الاخيرة ادراكا لطبيعة العمل الثقافى وحاجته الى اساليب غير حكومية والى قدر من الحماسة والارتباط الخاص بتوجيه هـذا العمل يقابله قدر معادل من التنظيم ٠

وقد تجلت المشاركات الخاصة فى مجالين :

مجال المعاونة فى المؤسسات الثقافية الحكومية عن طريق التطوع ٠

ومجال المبادرات الخاصة ويتمثل ذلك فى الابداع الادبى والفنى وبعض وسائل نشره ، وفي العلاقات الثقافية مع الخارج التى تتولاها فى اغلب الامر منظمات غير حكومية ٠٠ وفى مجال الربط بين منشآت الصناعة والتجـارة وبعض المعاهد الفنيـة والمراكز الثقافيـة ، وتلك من مسـئوليات منظمـات الاتحادات التجارية ٠

كذلك تضطلع المزارع الجماعية بدور هام فى مجال اقامة المدارس وبيوت الثقافة وقد حققت تجربة لينينجراد فى اقامة المراكز الثقافيـة فى الاقـاليم وتزويدها بالادوات الثقافية المختلفة نجاحا كبيرا ٠

كما حقق نظام تطوع المتعلمين من اهالى الريف للمشـاركة فى دعم وتنشيط المراكز الثقافية نجاحا كبيرا ٠

وتشير برامج التخطيط فى الاتحاد السوفييتى الى مزيد من الاعتماد على المنظمات غير الحكومية فى المستقبل لتنشيط الخدمات الثقافية ورفع مستواها وذلك لما تستطيعه تلك المنظمات بما لها من مرونة التحرك وما لافرادها من حماسـة العمل وتأصل روح الخدمة العـامة من تحقيق يصعب على اسلوب العمل الحكومى بلوغها ٠

**فرنسا : المراكز شبه الحكومية :**

تمثل فرنسا الوجه الآخر للعمل الثقافى الذى يعتمد اصلا على النشاط الخاص ٠٠ غير ان تدخل الدولة فى مجال العمل الثقافى طرأ على صورة هـذا النشاط بعد انشاء وزارة الثقافة واضطلاعها بمسئوليات فى المجال الثقافى كانت متروكة للمبادرات الخاصة ٠

على ان وزارة الثقافة لمست بعد انشائها الحاجة الى جهاز شبه رسمى تكون له حرية الحركة وطلاقتها التى تتمتع بها المنظمات الخاصة ويكون له من الدولة سند يدفع نشاطه فى اطار سليم ٠

وكان ابرز هـذه الاجهزة التى انشـأتها الوزارة المركـز القومى للفن المعاصر الذى اسسه اندرى ملرو فى سنة ١٩٦٧ حين كان وزير دولة للشئون الثقافية ووكل اليه اربعة اختصاصات رئيسية :

١ ـــ تنشيط الدراسـات والبحوث فى مجـال الابداع الفنى التشـكيلى وتسجيله ٠

٢ ـــ اقتناء اعمال الفنانين الاحياء لحساب الدولة ٠

وانما توصلت من خلال اللجان الى صيغ ادارية تربط الوزارات والبلديات والجمعيات واتحادات التجارة بمسئوليات العمل الثقافى حتى يتحقق التكامل للتنمية الثقافية ٠

**ثانيا : العمل الثقافى من خلال الاجهزة شبه الحكومية والجمعيات الثقافية :**

ان اتساع آفاق العمل الثقافى ، وتأكيد حق كل انسان فى المشاركة فى الحياة الثقافية للجماعة وفى اختصاصه بنصيب منها كما جاء فى المادة ٢٧ من اعلان حقوق الانسان ، وكذلك تنوع مجال الخدمات الثقافية وتشعبها وطبيعتها الخاصة ، كل ذلك ادى الى ظهور صيغ ادارية متعددة للعمل الثقافى وابرز ظاهرتين اساسيتين :

أولاهما دول الاقتصاد الموجه والدول الاشتراكية ادركت تعذر اضطلاعها بكل ضروب العمل الثقافى فاشركت معها اجهزة شبه حكومية كما اشركت الاتحادات والجمعيات الثقافية بل والافراد فى الاضطلاع بمسئوليات العمل الثقافى بعد تخطيط برامجه على المستوى القومى وحصر الموارد المتاحة لها ٠

اما الظاهرة الثانية فظاهرة عكسية ، وهى تتمثل فى دخول الدولة ومشاركتها بالمسئولية فى مجال العمل الثقافى وتمويل الخدمات الثقافية تمويلا يعتمد على الدولة اعتمادا كبيرا أو تمويلها تمويلا جزئيا حسب الاحوال ٠٠ وذلك يظهر فى الدول الرأسمالية حيث كانت مجالات الثقافة من شئون الهيئات الخاصة والافراد فلمست الدولة الحاجة ازاء تأكيد معنى ديمقراطية الثقافة وشمولها الى التدخل بالتوجيه والتمويل والمشاركة فى التنفيذ تحقيقا لفاعلية الخدمات الثقافية ٠

ومن هذا يبدو أن ظاهرة قيام الاجهزة شبه الحكومية والجماعات الخاصة بدور فى مجالات العمل الثقافى ظاهرة مشتركة فى الدول الرأسمالية والدول الاشتراكية على السواء ولكن قدر المشاركة يختلف تبعا لاختلاف الانظمة ولظروف الدول ٠

ولعل فى النماذج التى سنتناولها بالبحث ما يبرز ابعاد هذه الصيغة الادارية فى مجال العمل الثقافى ، صيغة اشتراك الاجهزة الحكومية وغير الحكومية وأساليب تنسيق العمل بينهما ٠

**الاتحاد السوفيتى :** تجربة مشاركة اتحادات الفنانين والكتاب والافراد ٠ الاتحاد السوفييتى هو نموذج دولة التخطيط والتوجيه فى مجال الثقافة ٠٠ غير انه يتميز فى مجال التنفيذ بتنسيق مسئوليات العمل وتوزيعه بين الاجهزة الحكومية وبين اجهزة غير حكومية مثل اتحادات الفنانين والكتاب والموسيقيين واتحادات التجارة ٠

ولئن كانت الدولة تضطلع بتمويل القواعد الاساسية للعمل الثقافى وتتحمل ٨٠ ٪ من تكاليف الانشطة الثقافية الا ان ظاهرة الاعتماد على المنظمات

٣ — توجيه الاعمال المقتناة فى الاوجه التى تحقق الافادة منها ..

٤ — تنظيم معارض ومناسبات فنية .. وعلى الاخص المعارض التجريبية الخاصة بأعمال الطليعيين .

وقد كان الدافع المحرك لانشاء هذا المركز هو ما لمسته الوزارة من تحفظ الفنانين فى التعامل مع البيروقراطية الحكومية والحاجة الى وجود جهاز شبيه بالجماعات الثقافية يتولى تنظيم المعارض وتشجيع التجريب وتنشيط الحياة الفنية وتجميع البيانات عن الفنانين . وقد استطاع المركز ان يحقق فى مجال التوثيق الفنى نجاحا ملحوظا وان يكون بالدرجة الاولى مركز معلومات عن كل انواع النشاط الفنى وعن عدد كبير من الفنانين المبدعين ، كما استطاع من خلال مجموعات مؤرخى الفن ونقاده وهواته الذين تنتظمهم جماعة ملحقة به ان يوفر اعلى مستويات المشورة .

وبهذا اتيح للمركز ان يحقق للحياة الفنية من اسباب الحركة والنهوض مالا تستطيع الاجهزة الحكومية بأدواتها التقليدية وبقيودها الادارية ان تحققه مهما بلغ بالقائمين عليها الرغبة فى العمل وبلوغ الاهداف .

**المملكة المتحدة : المجالس الثقافية .**

لم تكن الحكومة فى انجلترا قبل الحرب العالمية الثانية عنصرا محركا فى مجال العمل الثقافى .. وكاد دورها ان يقتصر على شئون المتاحف والمكتبات العامة .

ولكن انجلترا لم تأخذ بالاسلوب الفرنسى فى انشاء وزارة للثقافة ، ولم تجد فى النمط الادارى للهيئات والمؤسسات اداة صالحة لدفع الحركة الى الحياة الثقافية .

وانما أخذت بنمط آخر فأنشأت فى سنة ١٩٤٦ مجلس الفنون ، وهو ليس ادارة حكومية بالمعنى التقليدى كما انه ليس وزارة للثقافة وان اضطلع فى انجلترا بدور هام فى الحياة الثقافية .

ويعتمد المجلس على اعانة من الخزانة ولكنه يتمتع بحرية تامة فى توجيه هذه الاعانة وفقا لاغراضه التى نصت عليها وثيقة انشائه والتى تتحدد فيما يلى :

١ — تنمية سبل المعرفة والارتقاء بممارسة الفنون وتذوقها .

٢ — اتاحة وسائل اتصال الجماهير بالفن .

٣ — التعاون مع الادارات الحكومية والمحليات وغيرها من الاجهزة واسداء المشورة لها فى كل ما يتعلق مباشرة او غير مباشرة بشئون الفن .

على ان مجلس الفنون واجه معوقات على طريق تحقيق برامجه بسبب قصور اعتماداته وقصور فى التنسيق بينه وبين الاجهزة الحكومية المسئولة عن الفنون وبين المحليات .

ومن هنا اتجه البحث الى صيغة ادارية افضل للعمل الثقافى .

وقد حققت حكومة العمال هذه الصيغة التى تمثلت فى الكتاب الابيض الذى صدر سنة ١٩٦٥ بعنوان « سياسة للفنون » .

وقد اعلنت الحكومة فى بيانها حاجة الفنون الى المساعدات على المستوى المحلى والاقليمى والقومى .. وأدخلت تعديلا على اجهزة الحكومة التى كانت تتولى بعض مسئوليات الفنون فى وزارة الاسكان والمرافق ونقلت جانبا كبيرا من المسئوليات الى ادارة التربية والعلوم ..

وتابعت رفع المنحة المخصصة لمجلس الفنون حتى بلغت فى سنة ٦٩/٧٠ ٨ر٢٠٠ر٠٠٠ جنيه استرلينى ( ثمانية ملايين ومائتا الف ) وهو ارتفاع هائل بالقياس الى المنحة المتواضعة التى بدأ بها فى سنة ٤٦ / ٤٧ وقدرها ٣٥٠ر٠٠٠ جنيه استرلينى ( ثلثمائة وخمسون الف ) ، وقد صحب ذلك نقل اعتمادات هذه المنحة من الخزانة الى التربية والعلوم كخطوة نحو تنسيق التخطيط الثقافى وهو مازال جديدا على النظام البريطانى ، كذلك نقلت مسئوليات المتاحف وقاعات الفنون من قطاع الاسكان الى قطاع التربية والعلوم وتحقق التنسيق الكامل بين هذا القطاع وبين مجلس الفنون بحيث لايتدخل القطاع الحكومى فى شئون المجلس الا حيث يكون هناك ثمة اقتراحات تخرج عن نطاق اختصاصه طبقا لوثيقة انشائه ، أو يكون من شأن هذه الاقتراحات ان تؤدى الى اعباء مالية جديدة .

ولقد اكد رئيس المجلس ان معنى اعادة الدولة لاينتقص من استقلال المجلس .. وتركز هذا المعنى فى صيغة ادارية مؤداها احتفاظ المجلس بكامل حريته فى ممارسة نشاطه ، وان المجلس لايعمل تحت اشراف وزارة الثقافة ، وان حرصه على استقلاله الكامل برغم اعتماده على معونة الدولة يصاحبه حرصه أيضا على استقلال المنظمات التى يعينها من هذه المنحة على قدر حفاظه على استقلاله الذاتى .

ويعتمد المجلس فى ممارسة بعض نشاطه على الجمعيات الثقافية الاقليمية وقد تأكد ذلك منذ اغلاقه مكاتبه الفرعية سنة ١٩٦٥ واسناد شئونها الى الجمعيات الثقافية المعانة .

وقد استطاع بعض هذه الجمعيات ان تنهض بشئون الفنون فى نطاقها الى حد دعا المجلس الى تشجيع تعميمها بحيث يمكن ان تتولى بعض مسئولياته .. ويتولى هو المسئوليات القومية العامة وتنشيط فنون الاوبرا والمسرح والموسيقى والفنون التشكيلية ووضع خطط النهوض بها ..

ولقد أصبح مجلس الفنون البريطانى العنصر المحرك والسمة البارزة فى مجال العمل الثقافى .. حقق للاوبرا وللموسيقى وللافلام الثقافية وللفنون التشكيلية وللربط بين الثقافة والتعليم وبين الثقافة ووسائل الاعلام الجماهيرى صيغا جديدة ، دفعت العمل الثقافى وفقا لبرامجه نحو مزيد من الاثراء الذى حقق آثاره الملموسة فى المجتمع البريطانى .

ولئن كان طموح المجلس يدعوه الى التفكير فى تخطيط طويل للعمل

الثقافى ، غير أن هذا النوع من التخطيط لايقبله الفكر البريطانى ازاء ايمانه بالتغير والحركة فى مواجهة التخطيط والقيود ·

**اليابان : العمل الثقافى من خلال وكالة متخصصة :**

كان التوزع من سمات الادارة الثقافية فى اليابان حتى سنة ١٩٦٨ فشئون الثقافة كانت متداولة بين اجهزة متعددة فى وزارة التربية والتعليم واخرى فى وزارة الخارجية بالاضافة الى اللجنة القومية للحفاظ على الممتلكات الثقافية ··

وقد ادى هذا التوزع داخل وزارة واحدة كالتربية والتعليم تتقاسم شئون الثقافة فيها عدة ادارات ، والتوزع بين اجهزة حكومية اخرى تابعة لوزارات مختلفة الى تشابك خطوط العمل الثقافى أحيانا والى تباعدها أحيانا اخرى ·

ومن هنا جاء انشاء الوكالة المتخصصة لشئون الثقافة وليد الحاجة الى تجميع شئون الثقافة تحت اشراف جهاز واحد له ذاتيته واستقلاله وقدرته على الحركة واتخاذ القرارات ·· وكانت هذه الصيغة الادارية انسب الصيغ لظروف اليابان وواقعها التنظيمى ·

وقد تكونت هذه الوكالة من الادارات المختلفة الموزعة والمسئولة عن الشئون الثقافية ·· ونظم هيكلها الادارى على اساس تقسيمها الى ثلاثة اقسام: قسم للشئون العامة ، وآخر للشئون الثقافية ، وثالث للحفاظ على الثروة القومية الثقافية ·

وتختص الوكالة بما يأتى :ـ

١ ـ النهوض بالفنون والاعلام عن طريق تحديد المهرجانات الفنية وزيادة المساعدات المخصصة للنشاط الفنى واتاحة اسباب اتصال الشباب بروائع الفن وتدريب شباب الفنانين ·
٢ ـ النهوض بالفنون والثقافة الوطنية ·
٣ ـ الاشراف على نظام حماية حق المؤلف ·
٤ ـ توثيق العلاقات الثقافية مع الخارج ·
٥ ـ وضع سياسة الحفاظ على الاثار ودعم نظام الحفائر وتسجيل المواقع الاثرية ·
٦ ـ الحفاظ على الثورة الفنية القومية واعداد اجيال من المرممين والفنيين المتخصصين فى وسائل تجديد الكنوز الفنية لليابان ·
٧ ـ وضع سياسة قومية للمتاحف والمسارح ودور العرض والعمل على انشاء مركز للافلام ··

وقد ثبت من تجربة التطبيق ان هذه الصيغة الادارية للعمل الثقافى التى جمعت بين مركزية التخصص واستقلال الادارة واللامركزية الجغرافية قد اتاحت تجميع السياسة الثقافية ودفع العمل فيها الى مساراته الصحية دون معوقات ·

## ايطاليا ـ الاكاديميات والمؤسسات الثقافية :

فى غياب وزارة للثقافة بايطاليا تتولى الشئون الثقافية وزارة التربية والتعليم ، يعاونها فيما يتعلق بشئون دور الكتب مجلس أعلى للاكاديميات والمكتبات ، ويعاونها فيما يتعلق بالفنون وتراثها الحضارى مجلس اعلى للآثار والفنون الجميلة مشكل من بعض الرسميين ومن مجموعة من اصحاب الرأى والاختصاص من رجال الفن والثقافة ، ولهذا المجلس مشاركة كبرى فى الحفاظ على الآثار والأماكن التاريخية والمواقع ذات الجمال الطبيعى وكل ما يتعلق بجماليات البيئة والحفاظ عليها فى مواجهة حركة التعمير ، كما ان له دوره الهام فى انشاء وتطوير المتاحف والنهوض بالفنون .

وتتولى شئون السينما وزارة السياحة ، كما ان تدخل الحكومة فى شئون النشر يتم من خلال ادارات ملحقة بمكتب رئيس الوزراء الذى يتبعه ايضا مكتب حماية حق المؤلف فى المجالات الفنية والادبية والعلمية .

على ان ايطاليا تتميز الى جانب هذه الاجهزة الحكومية بوجود كيان آخر مسئول عن شئون الثقافة يمثل فى الاكاديميات والمؤسسات الثقافية .

اما الاكاديميات فقد بدأت فى ايطاليا فى شكل مجموعات من العلماء هدفها الحفاظ على القيم الثقافية العليا وتوثيق الروابط بين الانسانيين والعلميين .

ولقد أحدثت الاكاديميات اثرا بالغا فى الحياة الثقافية وامتد الاثر بحكم مواقع الاكاديميات الى الاقاليم الايطالية وتحقق على يديها وحدة اللغة واذكاء حاسة الضمير الثقافى .

والاكاديميات من وجهة النظر القانونية جمعيات خاصة ، ولكنها منحيث الواقع تمارس عملا له صفة النفع العام باعتبارها مراكز للبحث ولنشر الثقافة والمعرفة .

ولكن مقتضيات التنسيق بين انشطة الاكاديميات المختلفة وحاجتها الى اعانة الدولة وتوثيق الروابط بينها وبينالاجهزة الحكومية التى تولتشئون التنسيق بعد انشاء وزارة لتنسيق البحث العلمى والتكنولوجى ومجلس قومى للبحوث .. وكذلك من خلال المجلس الاعلى للاكاديميات والمكتبات الذى لمس الحاجة الى تقسيم انشطة هذه الاكاديميات والى انشاء اكاديمية عليا لتنسيق نواحى النشاط الثقافى والى اعادة تنظيم الكيان الادارى للاكاديميات لتحقيق مزيد من فاعلية نشاطها .

والى جانب الاكاديميات تقوم المؤسسات الثقافية التى انشأتها بعض المشروعات الخاصة والمؤسسات التجارية ،ولكن استقلال هذه المؤسسات عن منشئيها اتاح لها حرية الحركة .. وقد اكتسب بعضها مكانة دولية بحكم نشاطه وسمعة المسئولين عنه من رجال الفكر والثقافة.وقد تنوع نشاط هذه المؤسسات ، فمنها ما اختص بموقع بعينه كمؤسسة جيورجيو التى توجه نشاطها لدراسة مشاكل مدينة فينيسيا وتجمع تراثها الادبى وفنونها وتاريخها ، ومؤسسة اوليفيتى التى تختص بالعلوم الانسانية ، ومؤسسة

كالو جيوفانى التى اختصت بالبحوث الاثرية ، ومؤسسة مانزونى التى تعنى بحماية التراث الفنى والحفاظ على المبانى التاريخية .

ولقد استقر اليقين على الحاجة الى دعم هذه المؤسسات الثقافية الخاصة اعترافا بما تقوم به عن الدولة من دور ملموس فى الحياة الثقافية ..

واتجه الدعم الى تحديد جهاز حكومى مسئول عن حماية هذه المؤسسات والى أضفاء كيان قانونى تسبغه الدولة ، ثم الى تقرير اعفاءات ضريبية عن نشاطها وكذلك عما يقدم لها من هبات .

وبصدور التنظيم التشريعى لهذه المؤسسات الخاصة اكتمل لها الدعم القانونى الى جانب ما تتمتع به من حرية الحركة والعمل فى نطاق النشاط الخاص .

**تونس ـ اللجان الثقافية :**

اتجهت السياسة الثقافية فى تونس صوب تحقيق اهداف ثلاثة :ـ

- ديمقراطية الثقافة .
- استعادة الثقافة القومية .
- لامركزية الثقافة .

وقد استوعبت السياسة الثقافية اربعة ابعاد تتمثل فى :

- بعد اقتصادى مؤداه اتاحة الثقافة للجميع .
- اجتماعى من مقتضاه تحقيق امكانيات افضل للمشاركة فى مزيد من الابداع الثقافى .
- مذهبى هو تعميق الثقافة القومية وتحقيق مزيد من التواصل بينها وبين الثقافة العالمية .
- جغرافى بانشاء شبكة واسعة من المؤسسات الثقافية تغطى البلاد .

وتحقيقا لهذه السياسة الثقافية بأهدافها وأبعادها اتجهت وزارة الدولة للثقافة الى انشاء عديد من المراكز الثقافية واعادة تنظيم المتاحف والمكتبات ، واعتمدت فى اسلوب عملها على اللجان الثقافية وهذه اللجان هى :ـ

١ ــ اللجنة القومية للثقافة ومهمتها اعداد برنامج سنوى للانشطة الثقافية والفنية للدولة والتنسيق بن الانشطة المركزية والاقليمية والمحلية ودعم العلاقات الثقافية مع الخارج .

٢ ــ اللجان المركزية للثقافة وعددها ثلاث عشرة لجنة تختص كل منها بمحافظة من المحافظات ، وهذه اللجان موكلة بشئون العمل الثقافى فى نطاق المحافظة .

٣ ــ لجان الاحياء وتتولى شئون العمل الثقافى على مستوى الحى كأحد التقسيمات الادارية .

٤ ــ اللجان المحلية وفيها تتمثل قدرة التنظيم الثقافى على ان يمتد

من مستوى العاصمة الى الكومسيونات الصغيرة فى الاماكن النائية ليمدها باحتياجاتها من الخدمات الثقافية ·

وهذا الاسلوب من التنظيم يمثل تطبيق اللامركزية فى صورة متكاملة اتاحت نشر شبكة اللجان الثقافية عبر البلاد ومكنت للتنوير الثقافى ان يشمل كل المواطنين ·

واذ كان العمل فى هذه اللجان يقوم على التطوع ويعتبر من قبيل الخدمات العامة فان نجاحه رهن باختيار العناصر الصالحة التى تملك المبادأة وتعتنق بحماسة فكرة العمل الثقافى ، على ان احكام ضوابط العمل اقتضى تعيين أمين عام لكل لجنة من اللجان المركزية ليتفرغ تماما لتنظيم نشاط اللجان، الى جانب الاعضاء الذين يعطونها جانبا من وقتهم ·· وقد اتيح من خلال الصفة الرسمية للأمين العام ان يكون حلقة وصل بين اللجان واجهزة الحكومة وان يشارك في تخطيط وتشكيل السياسة الثقافية للاقليم ·

## الفصــــل الثـــالث

# المحليات والعمل الثقافى - المركزية واللامركزية

### الولايات المتحدة الامريكية :

تعتبر المحليات فى امريكا من اقوى العناصر المؤثرة فى محاولة ادخال العناصر الجمالية فى الحياة اليومية وتحريك العمل الثقافى .. ولعل تكامل مقومات الحكم والسلطة والأجهزة الثقافية لكل ولاية كان من اسباب نجاح تجربة ممارسة الولايات للعمل الثقافى ..

ولكل مدينة تقريبا اجهزتها التخطيطيـة التى تستمد سلطاتها من الحكومة المحلية .. وهذه السلطة تندرج من المشورة الى الالزام والتدخل فى العناصر الجمالية للمشروعات العامة .

وبعض هذه السلطات تساندها قوانين ، كما ان منها مايعتمد على قوة الرأى العام الذى استطاع ان يوقف هدم واقامة بعض المبانى فى مواقع جمالية .. هذا فضلا عن ان مدنا اخرى كونت لجانا موكلة باعتماد تصميمات المبانى قبل تنفيذها .

ولعل اكبر نجاح حققته الولايات المتحدة هو المحافظة على جماليات البيئة كما انها كانت قوة مؤثرة فى العمل على استصدار تشريع بتخصيص ١ ٪ من مجمل تكاليف المبانى العامة لتجميلها بأعمال فنية .

وقد استطاعت بورتوريكو ان تقدم نماذج رائدة فى مجـال الحفـاظ على جماليات البيئة وتراثها فوكلت الى مجلس الفنون بهـا سلطة الرقابة على اقامة وهدم المبانى ، فلم يعد جائزا هدم مبنى قائم أو اقامة مبنى جديد دون اذن المجلس ، هذا فضلا عما يقوم به المجلس من تشجيع لصيانة المناطق الاثرية وترميم المبـانى الهـامة عن طـريق توفير المواد اللازمة للترميم والصـيانة بسـعر التكلفة وتقـرير اعفـاءات ضريبية للمهندسين القـائمين على الترميم وتقرير مكافآت لهم .

وبهذه النمـاذج وغيرها كانت المحليات قوة دافعـة ومؤثرة فى مجالات عديدة من شـئون الثقافة أهمهـا ما يتعلق بالمحافظة على جمـاليات البيئة والتراث الفنى .

### اليـابان : ـــ

مازالت تجربة ممارسة الادارة المحلية لشئون العمل الثقافى تفتقر الى عناصر الثبـات والاستقرار والوضـوح فى كثير من الدول .. ومنهـا اليابان ذلك ان مسئوليات العمل الثقافى ليست واضحة الحدود ومحكمة الضوابط كمسئوليات الخدمات التعليمية أو الصـحية .

وقد ظلت شئون الثقافة فى المحليات باليابان من مسئوليات ادارات التربية والتعليم ، الى ان انشئت الوكالة المتخصصة للشئون الثقافية فى سنة ١٩٦٨ فكان انشاء هذا الجهاز المركزى دافعا للمحليات للبدء فى انشاء أقسام خاصة للشئون الثقافية مستقلة عن شئون التعليم واعادة النظر فى هياكلها الادارية وتطويرها للنهوض بالخدمات الثقافية وتخصيص اعتمادات ملائمة لتشجيع الفنون الحديثة ٠

غير أن حركة هذا الانشاء مازالت وئيدة ، كما أن الاستجابة تتفاوت من اقليم الى آخر ، وتعتبر أرقام الاعتمادات المخصصة مؤشرا واضح الدلالة على هذا التفاوت ، اذ بينما تخصص بعض الاقاليم مبلغا لايتجاوز ٥٦٠٠٠ ين يابانى لأغراض الثقافة فان أقاليم أخرى تخصص اعتمادات تصل الى مائة مليون ين لهذه الأغراض ٠

ومازالت شئون التعليم وادارته فى معظم الاقاليم تطغى على شئون الثقافة كما أن نطاق المشروعات الثقافية يختلف رهنا باهتمامات محافظ كل اقليم ٠

وفى تجربة اليابان ما يدل على ان العمل الثقافى مازال متطلبا قدرا من مركزية الاشراف والتوجيه ، وارتباطا وثيقا بين الادارة المركزية الثقافية وبين المحليات الى أن يتاح لخدمات الثقافة قدر كبير من الاستقرار فى ضمير الجماعة ومزيد من الفهم لاهميتها ، وأدراك الحاجة لها ، وعندئذ يمكن للمحليات أن تتصرف بمزيد من الاستقلال والحرية فى الحركة فى اطار الفهم العام لمطالب العمل الثقافى ٠

**المملكة المتحدة :**

تدل الاحصائيات فى انجلترا على أن ٨٥ ٪ من سكانها يقيمون خارج لندن ٠٠ ومن هنا بدت الحاجة الى اضطلاع المحليات بدور اساسى فى العمل الثقافى لمواجهة مطالب غالبية السكان فى مناطق اقامتهم ٠

ولقد خول القانون للمحليات فى انجلترا ان تنفق نسبة من مواردها الضريبية تعادل ٥ر٢٪ من مجموع هذه الموارد على شئون الثقافة والفنون ، غير أن قلة من المحليات هى التى تنفق هذا المبلغ فى هذه الاغراض ومعظمها يعزف عن الانفاق لانشغاله بأمور اخرى تطغى على شئون الثقافة ٠

على ان حكومة العمال اخذت منذ سنة ١٩٦٤ تضاعف العون والاعتمادات من اجل الفنون كصدى لاهتمام عام بالفنون فى انجلترا ، وتحول فكرى ربطبين شئون الثقافة وشئون التنمية واعداد الافراد لمواقع العمل الوطنى ٠

وقد نبه رئيس مجلس الفنون البريطانى فى وثيقة قدمها لمجلس اللوردات الى خطر انعدام القيم واليقين والتوجيه لدى الشباب والى حاجتهم اكثر من أى وقت مضى الى قيم تشدهم اليها ، ورأى فى الفنون وقاء من انحدار الشباب الى مهاوى الاسفاف والنزق ، ودعا الى تضافر كل اجهزة الدولة وعلى الاخص المحليات فى هذا العمل البناء ٠٠ واشار الى ان الزام المحليات بانفاق النسبة المخصصة للثقافة من مواردها على هذا الغرض قد يحقق اثره السريع ٠

على ان المحليات مازالت تفتقر الى التوجيه الصحيح فى مجالات العمل الثقافى ، ومن ثم فأن الزامها بانفاق الاعتمادات ينبغى أن يصحبه سياسه توجيهية يضعها مجلس الفنون بالتنسيق مع المحليات ومع ممثلى المنشآت التجارية والصناعية ومع الجمعيات الثقافية المحلية التى يعينها المجلس ويعلق على انتشارها اهتماما فى اشاعة الخدمات الثقافية .. وبهذا أوصى مجلس العموم البريطانى ..

كما ان اتساع التعليم وزيادة أوقات الفراغ والتطور الاقتصادى واحتياجات التنمية الادارية الى مزيد من التركيز على ملكات الانسان وعلى تغذيه فكره ووجدانه .

كل ذلك جعل من قضية العمل الثقافى قضية ذات ابعاد ادارية متعددة وجعل مشكلة الادارة الثقافية من شواغل الفكر الادارى يساند رجال الثقافة ورجال الاقتصاد والمال فى تشكيل الصيغ الادارية الملائمة لتحقيق مزيد من فاعلية الحركة فى مجال الخدمات الثقافية .

غير ان الادارة الثقافية تعتمد الى جانب البناء التنظيمى على افراد تتوافر لهم مهارات القيادة ، والشعور بأهمية العمل الثقافى ، وخصائص ذاتيةخاصة وسلوك متميز وقدرة على الابتكار والتبصر وحماسة تربطهم بالتنظيمات الادارية الملازمة للعمل الثقافى ، فتحيلها الى تنظيمات انسانية تجمع الىجانب سمة الشكل التنظيمى سمة الكيان الانسانى الرحيب الذى يستطيع ان ينهض بنوع من اكثر الخدمات حساسية .

ولعل مستقبل الثقافة والنهوض بخدماتها يتوقف الى حد كبير على القدرة على طريقة ممارسة العمل الادارى فى مجال الثقافة وتعديل صيغه وفقا لتجارب التطبيق وربط ابعاده بخطوط فكرية واضحة .

# الفصـــــل الرابـــــع

## التنظيم في مجـال العلاقات الثقافية الخارجيـة

تمثل العلاقات الثقافية الخارجية وجها اخر من اوجه العمل الثقـافى الذى تجلت اهمية افراد تنظيمات له فى العصر الحديث ٠

ولقد كان التعاون بين صناع الفكر والفن قائما منذ القدم تحقق به الاخذ والعطاء بين الفلسفات والعلوم والفنون وتحقق التبادل الحضارى قبل ان تقوم عليه منظمات تتولاه وقبل ان تتأكد الحاجة الى اسهام الفكر الادارى فى وضع سمات التشكيل التنظيمى الملائم لتحقيق فاعلية التبادل الثقافى بين الدول ، وفى تحديد طرائق العمل وادواته التى تكفل وضوح التخطيط ودقة التنفيذ ٠٠ فالتبادل الثقافى كان حيا فى قلب البشر قبل ان يأخذ صيغه التنظيمية العصرية ٠

وما كانت السياسة الثقافية قبل الحرب العالمية الاولى عنصرا بارزا من مكونات السياسة الخارجية ٠٠ ولكنها بعد هذه الحرب بدأت تشكل مادة من مواد الاتفاقيات والمعاهدات ٠٠ وتولت الجمعيات الخاصة مهمة تنشيط التبادل العلمى والثقافى عبر الحدود ٠

ثم زاد اهتمام الدول بوجودها الثقافى خارج حدودها ٠٠ ودخـل تعبير « الدبلوماسية الثقافية » فى المجال الدولى الى جانب « الدبلوماسـية السياسية » ٠

وانشىء بعد ذلك المعهد الدولى للتعاون الفكرى فى باريس سنة ١٩٢٦ وكان له دراساته فى سياسة نشر الثقافة ٠

وتأكد بعد الحرب العالمية الثانيةاهمية الانتشار الثقافى ورسم السياسات الثقافية والاعلامية وضرورة وضع افضل التنظيمات ملاءمة على المستوىالدولى لكفالة تحقيق ماتضمنه اعلان حقوق الانسان من حق الثقافة والمشاركة فى الحياة الفكرية للمجتمع الانسانى ، والاستمتاع بروائع الفنون والمساهمة فى التقدم العلمى والافادة من ثماره ونتائجه ٠٠ كما ظهرت ايضا ضرورات اقامة البناء التنظيمى الفعال فى كل دولة للاضطلاع بمسئوليات التبادل الثقافى الخارجى من واقع طبيعة هذا النشاط الجديد على الاجهزة الرسمية ومن ثم اهتماما كبيرا من اجل البحث عن شكل ومنهج للعمل فى مجال اصبح متطلبا قدرا كبيرا من التخطيط والتنظيم ٠

وليكن البدء بنماذج من التنظيم على المستوى الدولى ثم على مسـتوى المجموعات الاقليمية ، ويلى ذلك نماذج للتنظيمات على مستوى الدولة الواحدة تستقصى فيه اشكال الاجهزة القائمة على هذا الجانب الهام من جوانب العمل

الثقافى وهياكلها الادارية واساليب العمل فيها وطرائقه وذلك من خلال نظرة الى الاوضاع القائمة فى عديد من الدول فى الشرق والغرب ·

**اولا : على المستوى الدولى :**

تضمن ميثاق الامم المتحدة الصادر فى ٢٦ من يوليو سنة ١٩٤٥ ·· مقتضيات تنوعه وتعدده ، ومن ضرورة التنسيق بين مختلف الاشكال التنظيمية التى تشارك فى صنع السياسة الثقافية واعداد الافراد وتهيئة الوسائل التى تكفل لهذا النشاط اسباب النجاح وفق مفاهيم الادارة الحديثة ·

ولعل نظرة مقارنة الى التنظيمات وطرائق العمل التى تحققت حتى الآن تتيح لنا استظهار صور بلورتها التجربة الدولية عبر سنين نال التنظيم فيها عدة نصوص تشير الى اهداف المنظمة الدولية فى تحقيق التعاون الدولى من اجل حل المشكلات العالمية فى المجالات الاقتصادية والاجتماعية واضطلاعها من اجل تحقيق هذه الاهداف بمهمة انشاء وكالات متخصصة فى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية أو فى مجال الصحة وغيرها من المجالات ·

وبهذا قام على الصعيد الدولى هيكل تنظيمى كبير هو منظمة الامم المتحدة والى جانبها جهاز وسيط هو المجلس الاقتصادى والاجتماعى وما يلحق به من وكالات متخصصة وفى مقدمة الهياكل التنظيمية الدولية التى انشئت لتنسيق وتنمية العلاقات الثقافية بين الدول من اجل السلام منظمة اليونسكو ومايتصل بها هى الاخرى من وكالات متخصصة ·

ويبدو هذا البناء الادارى الكبير الذى يحتوى الامم المتحدة ومنظماتها ووكالاتها ملامح التنظيم الرأسى الذى يبدأ من القمة متجها الى القاعدة ، غير أنه فى حقيقة الامر بناء يعتمد على التنظيم الافقى بمعنى أن كل مايتفرغ عن هذا الهيكل الادارى الكبير لايخضع لسلطة اعلى ولكنه يمثل بمجموعات لكل منها حقوق متساوية وصلاحيات كاملة فى التنفيذ ·

ولنأخذ على سبيل المثال منظمة اليونسكو التى انشئت فى سنة ١٩٤٦ ·· بكيانها الذاتى وشخصيتها المعنوية المميزة التى تتيح لها حرية الحركة وفاعلية التنفيذ فى مجالات اختصاصاتها ومهامها ·

لقد قام الهيكل الادارى التنظيمى لليونسكو على ثلاث دعامات :

١ — المؤتمر العام ويجمع كافة ممثلى الدول الاعضاء فى المنظمة ولهم فيه حقوق متساوية ·· ويعتبر المؤتمر اعلى جهاز للمنظمة يرسم سياستها العامة ويعتمد برامجها التنفيذية ويقر الاعتمادات المالية كما يختص بتعيين المدير العام للمنظمة ·

٢ — المجلس التنفيذى ويتكون من الاعضاء الذين يسميهم المؤتمر العام ويراعى فى اختيارهم تنوع الثقافات والتمثيل الجغرافى العادل ·· وليس اعضاء المجلس التنفيذى ممثلين لحكوماتهم وانماهم يعملون تحت اشراف المؤتمر العام ·

٣ — السكرتارية : وقد تحرى ميثاق المنظمة البعد عن التحديد والتفصيلات حين اشار اليها واكتفى بالكلام عن المدير العام للمنظمة ومعاونيه حرصا على المرونة وامكانية احداث تغيير فى الهيكل التنظيمى للسكرتارية كلما دعت الاحوال دون حاجة الى تعديل للميثاق .

ولكن هناك ادارات هامة تمثل عصب العمل فى السكرتارية وتتولى شئون ادارة التعليم والعلوم الطبيعية والثقافية والعلوم الاجتماعية والاعلام والمعنوية الفنيةفضلا عناجهزةلاغراض تبادل الافراد والتوثيق والمطبوعات .

ويلحق بمكتب المدير العام ادارة قانونية ومكتب للميزانيةوالبرامج وادارة للعلاقات الرسمية الخارجية .

وقد اتاح ذلك التنظيم الهيكلى خطوط اتصال جديدة بين السلطة العليا للمنظمة وبين جهازها التنفيذى والادارى .

كما انه كفل فى نفس الوقت تحقيق ترابط بين المنظمة الدولية وبين الجمعيات الدولية القائمة عن طريق انشاء تنظيمات تضم هذه الجمعيات اهمها :

**اللجنة الدولية للاتحاد العلمى**

**المجلس الدولى للفلسفة والدراسات الانسانية**

**الجمعية الدولية للفنون التشكيلية**

**المجلس الدولى للمتاحف**

**المجلس الدولى للموسيقى**

**المعهد الدولى للمسرح**

**المكتب الدولى للجامعات**

وهو بمثابة سكرتارية للجمعية الدولية للجامعات .

ويلاحظ تنوع هذه التنظيمات من صورة المجالس أو الجمعيات أو المعاهد أو المكاتب تبعا للوظيفة التى تحدد لكل عضو من اعضاء هذه المجموعة شكله وكيانه .

هذا فضلا عن أن التنظيم قد كفل لهذه المجموعات حرية الحركة والاستقلال من اجل المعاونة على تحقيق اهداف المنظمة فى مجالات التعاون الدولى عن طريق ماهو متاح لهذه التنظيمات من وسائل الاتصال التى قد تتوافر للمنظمة الدولية فضلا عما تستطيع الهيئات غير الحكومية تحقيقه بحركتها ووسائلها الذاتية .

واستكمالا للتنظيم وتوثيقا للصلات بين منظمة اليونسكو ومجموعة الدول الاعضاء فان ميثاق المنظمة يدعو الدول الى انشاء شعب قومية للمشاركة عن طريق المشورة فى نشاط اليونسكو وتمثيل المصالح الثقافية لكل دولة .

وبهذا الهيكل من التنظيم بتفريعاته يتحرك هـذا البناء الادارى الكبير صوب اهدافه ويتذرع بالمؤتمرات والاجتماعات التى ينظمها كوسيلة لتنمية العلاقات الثقافية الدولية كما يستعين باجهزته من اجل تحقيق هذه الاهداف غير انه يترك التبادل الثقافى المباشر بين الدول مجالا للاتفاقيات الثنائية الخاصة .

**ثانيا : على مستوى المجموعات الاقليمية :**

نأخذ المجلس الاوروبى كنموذج لتنظيم متكامل قام منذ سنة ١٩٤٩ .. يهدف تحقيق ارتباط وثيق بين اعضائه من دول اوروبا من اجل الحفاظ على المبادىء والمثل التى تمثل تراثا مشتركا للدول الاعضاء ومن اجل التقدم الاقتصادى والاجتماعى وكذلك من أجل العمل المشترك فى مجالات الثقافة .

وللمجلس الاوروبى تنظيمان يتمثلان فى لجنته الوزارية والجمعية الاستشارية .

غير ان هناك مجموعة من الاجهزة تعمل بتنسيق فى نطاق المجلس الاوروبى من اجل تحقيق فاعلية تنفيذية لنشاطه .. ومن هذه الاجهزة فى مجال العمل الثقافى لجنة خبراء الثقافة ، وهى لجنة دائمة انشئت سنة ١٩٥٠ وتتكون من كبار الموظفين الرسميين الذين روعى فى اختيارهم تخصصات وخبرات مختلفة تدفع بالتعاون الثقافى الى مجالات بعيدة .

ولهذه اللجنة استقلال مالى وادارى يتيح لها بميزانيتها المخصصة وبسلطتها فى اصدار القرارات قدرا كبيرا من فاعلية العمل .

والى جانب لجنة الخبراء قامت لجنة اخرى مشتركة من ممثلى لجنة الشئون الثقافية والعلمية فى الجمعية الاستشارية ومن لجنة الخبراء وهذا التشكيل يتيح تبادل الرأى والتعاون بين اهل الاختصاص والخبرة وبين البرلمانيين من اعضاء الجمعية الاستشارية .

ويحرص المجلس الاوربى على ان يحقق بتشكيلاته تعاونا وثيقا مع منظمة اليونسكو ، وعلى ايجاد خطوط اتصال دائمة تكفل تبادل المعلومات عن المشروعات وطرائق التنفيذ فضلا عن المعونة الفنية التى يتلقاها من اليونسكو .

غير انه يحرص ايضا على ان ينفرد فى مجال العمل الثقافى بنشاط مميز فى نطاق مفهوم الوحدة الاوروبية دون ان يمتد الى مهمة الانتشار الثقافى العام باعتبار ان ذلك من خصائص المنظمات الدولية لا المنظمات الاقليمية وحتى لاتختلط المهمة الموكولة اليه برسالة منظمة اليونسكو .

وفى منطق التنظيم الادارى يعتنق المجلس الاوروبى اسلوب الاعتماد على المنظمات الخاصة والهيئات غير الحكومية ، ذلك لان نشاط مثل هذه المنظمات والهيئات اذا ماتم بتنسيق مع جهاز رسمى فانه يعطى العمل دفعة وحيوية وفاعلية .

وهذا هو ما تكشفت عنه فعلا تجربة استعانة المجلس الاوروبى بمثل هذه المنظمات والهيئات .

وهو نهج لمسناه على المستوى الدولى فى تنظيمات اليونسكو وما يتصل به من مؤسسات وجماعات ثقافية دولية خاصة والروابط التى اوجدها بين المنظمة الدولية وبين هذه المؤسسات والجماعات ، ذلك لان التجربة قد دلت على ان التعاون بين الاجهزة الرسمية والمنشآت الخاصة فى مجالات العمل الثقافى والعمل الاجتماعى على الخصوص افضل فى تحقيق الاغراض ، وان هذا التعاون يمد مواقع العمل بطاقات تدفع به الى مساراته .

ومن اجل هذا فان الانشطة التى يضطلع بها المجلس الاوروبى فى مجال حلقات البحث والمؤتمرات والمعارض ، وفيما ابرمه من اتفاقيات للتبادل الثقافى انما تستكمل بنشاط المؤسسات الخاصة التى تعاونه وفى مقدمتها ، المركز الاوروبى للثقافة .

وهذا المركز تعينه عدة حكومات من اجل القيام بمهمته فى مجال الحركة الاوروبية .. وقد انشأ هذا المركز مكتبا للدراسات ومجموعة من اللجان والجمعيات الملحقة به اهمها لجنة التربية الرياضية تحقيقا للتبادل بين اوساط الرياضة والاوساط الثقافية ، وقد صدر ذلك عن فكرة تنمية اسلوب حياة واخلاقيات اوروبية وماتقتضيه من تعاون الرياضة والثقافة فى هذا المجال .

ومن الجمعيات والهيئات التى انشأها المركز جمعية معاهد الدراسات الاوروبية المختلفة كصيغة للتعاون بينها والجمعية الاوروبية للمهرجانات والموسيقى ونوادى الكتب والمركز الاوروبى للابحاث الذرية واتحاد الناشرين الاوروبيين .

ويعتمد المركز فى عمله على اللقاءات والنشرات الدورية والوثائق التى تحقق تبادل المعلومات والخبرات وتربط اجهزة المركز بالمجلس الاوروبى .

والى جانب هذه التنظيمات الادارية قام تنظيم مالى مدعم لها هو الصندوق الاوروبى للثقافة بهدف تحقيق التمويل اللازم لمختلف مشروعات العمل الثقافى .

كما افاد المركز من التنظيمات الاقتصادية فعمل على غرارها من اجل قيام سوق اوروبية مشتركة للفكر تكون بمثابة مركز للتبادل الثقافى ومركز للدراسات يعنى بوضع الحلول لمختلف المشكلات المتصلة بالعلاقات الثقافية ، ويأخذ المركز فى عمله بمنهج التعاون المباشر مع الشخصيات الثقافية كل فى مجال تخصصها بعيدا عن طرق الاتصال الرسمية .

ويستعين المجلس الاوروبى الى جانب المركز كتنظيم كبير له فروعه ولجانه بهيئة خاصة اخرى هى جمعية معاهد الدراسات الاوروبية التى تجمع معاهد التعليم والبحث .. وتقوم الصلة بين الجمعية ومركز الدراسات من خلال جهاز ادارى من افراد المركز يعملون كامانة عامة لجمعية المعاهد

وتضم هذه الجمعية معاهد ومراكز دراسية وبعض كليات الدراسات العليا وتتضافر هذه المؤسسات العلمية من اجل التكوين الاوروبى للافراد ودراسات مشكلات اوروبا دراسة علمية من اجل تحقيق التكامل بين دولها .

وهكذا استطاع المجلس الاوروبى بهذه المجموعة من التنظيمات ان ينطلق فى تحقيق اهدافه .

**ثالثا : صور من تنظيمات بعض الدول فى مجال العلاقات الثقافية الخارجية :**

تتنوع الهياكل الادارية للعمل الثقافى الخارجى تبعا لنظام كل دولة وظروفها .. كما ان طبيعة الدعاية الثقافية كسياسة استراتيجية تشكل بالضرورة اجهزتها طبقا لهذا المفهوم على نحو يغاير اجهزة الاعلام بمعناها الدارج .. فالدعاية الثقافية تعنى رغبة الدولة فى تحقيق حضورها الثقافى خارج حدودها الاقليمية ، وهذا الحضور الثقافى يتطلب نهجا موضوعيا بعيدا عن الدعاية السياسية المباشرة تتذرع له الدول بعديد من الوسائل فى مقدمتها الكلمة المسموعة من خلال المحاضرات والارسال الاذاعى ومن خلال الكلمة المكتوبة عن طريق الصحافة والكتاب ومن خلال الصورة عن طريق الفوتوغرافيا والتليفزيون والسينما ومن خلال عروض الفنون التشكيلية وعروض المسرح والموسيقى وكذلك من خلال المؤسسات التعليمية .

وهذا التمثيل الثقافى يمثل عنصرا اساسيا من العلاقات بين الدول ، غير انه يختلف عن التمثيل السياسى فى اعتماده على اجهزة اخرى الى جانب الاجهزة الحكومية وان جاء ذلك بدرجات واساليب تتفاوت تبعا لاختلاف النظام السياسى والتنظيمى والادارى لكل دولة .

واذا كانت التنظيمات وطرائق العمل فى مجال العلاقات الثقافية بين الدول تعطى صورا متعددة من تشكل الاجهزة الادارية لمواجهة هذه المهمة التى اصبحت تحتل مرتبة أولى بين وظائف الدولة فى العصر الحديث ، فان نظرة مقارنة لها عن طريق أستعراض بعض الانظمة ، ونظرة أخرى على الوضع فى مصر كنموذج لبلد عربى على الاجهزة الادارية المسئولة عن العمل الثقافى من تحولات تعطى الفكر الادارى ابعادا للبحث وتصورا جديدا فى وقت اصبح فيه العمل الثقافى فى الخارج متطلبا مراجعة للاجهزة القائمة وتطويرا لاساليب العمل تحقيقا لمزيد من النشاط والفاعلية فى هذا المجال وتنسيقا لجهود لو أحسن تجميع طاقاتها لحققت نتائج افضل .

**نماذج من التنظيمات وطرائق العمل :**

**١ - فرنسا :**

تحتل العلاقات الثقافية الخارجية فى فرنسا مكانا كبيرا من الاهتمام يقابل علاقاتها السياسية ويدعمها .. ولقد مر العمل الثقافى فيها بتطورات سواء من حيث التنظيم او من حيث اساليب العمل صاحبت التحولات التى مرت بها الادارة الفرنسية .

ولقد كانت شئون العلاقات الثقافية الخارجية فى فرنسا تتقاسمها

اساسا وزارتان ٠٠ وزارة الخارجية ٠٠ ووزارة التعليم ٠٠ وذلك قبل انشاء وزارة للشئون الثقافية ثم اصبحت وزارة الشئون الثقافية بعد انشائها طرفا اساسيا يضطلع بمسئوليات كبيرة فى هذا المجال ٠

وتتجمع فى الوزارات الثلاث كفاءة الادارة الفرنسية وتقاليدها الراسخة فى وزارة الخارجية ، والمؤسسات الثقافية التابعة لوزارة الشئون الثقافية ، والجامعات والمعاهد والمدارس التابعة لوزارة التعليم ٠ وبرغم توزيع العمل بين هذه الوزارات فان قدرة الادارة الفرنسية استطاعت ان تصهرها وتجمع بينها فى تناسق تام ٠

وتمثل الادارة العامة للعلاقات الثقافية بوزارة الخارجية الجهاز الادارى الاعلى الذى تحقق بقيامه فى صورته الحالية بعد الحرب العالمية الثانية دفعة كبيرة كانت فرنسا فى حاجة اليها بعد الحرب لتمد ما انقطع من خطوطها الثقافية عبر العالم وتوسع من شبكة هذه الخطوط وتضم هذه الادارة العامة الادارات التالية :

١ ــ ادارة التعليم ومهمتها الاساسية نشر اللغة الفرنسية والتعليم الفرنسى فى الخارج ، واداة ذلك هى وزارة الخارجية ، وتمثل المعاهد نقط ارتكاز للعمل الثقافى الخارجى وتنتشر هذه المعاهد فى اركان العالم وتشرف الجامعات على المعاهد العليا منها كما تزودها ادارة العلاقات الثقافية الخارجية بكل ادوات العمل الثقافى التى تهيئها لتكون مراكز اشعاع ثقافى وعلى الاخص المكتبات وأجهزة السينما ومواد المعارض والعروض المسرحية والموسيقية ٠٠ والى جانب هذه المعاهد تقوم مراكز البحث العلمى ومعظمها يختص بالبحوث الاثرية والتاريخية والجغرافية ٠ وبرغم تعدد الجهات التى تتبعها هذه المراكز تبعا لنوعيتها فانها تعمل جميعا وفق اسلوب يكفل تنسيق التوجيه والاشراف على الاحتفاظ لكل مركز بتشكيل برامجه وتوجيه نشاطه فى اطار التوجيه العام ٠

وهنا ثمة مؤسسات تعليمية اخرى تتولاها جماعتان خاصتان الاليانس والبعثة العلمانية الفرنسية ، وكلتاهما تعمل بمعاونة ادارة العلاقات الثقافية الخارجية من اجل نشر اللغة وتعميق الوجود الفكرى لفرنسا فى الخارج ٠

وداخل نطاق ادارة التعليم انشىء قسم للشئون التربوية يتولى دراسة المسائل البيداجوجية ويمد المعاهد الفرنسية فى الخارج والملحقين الثقافيين بنتائج دراساته فى المناهج والتوثيق البيداجوجى لنشرها فى البلاد التى يعملون بها ٠

٢ ــ **ادارة الشئون الثقافية والفنية :**

صدر انشاء هذه الادارة عن فكرة ان العمل الثقافى لايجوز ان يقتصر على المؤسسات الفرنسية الثقافية فى الخارج ولكن ينبغى ان يمتد الى كل من تعنيهم الثقافة الفرنسية ٠

ومن هنا اتبعت هذه الادارة اساليب متعددة للوصول بالثقافة

ايضا اذ استطاعت ان ترتفع بارقام تصدير الكتب والدوريات الى مئات الملايين من الفرنكات سنويا ٠

وقد اخذت فى تنفيذ هذه السياسة باسلوب اعتنقته الادارة الفرنسية هو اسلوب التعاون بين اجهزة الحكومة وبين الهيئات الخاصة التى تعمل فى اتساق ٠

ومن هنا كانت جمعية نشر الفكر الفرنسى والجمعية الوطنية للكتاب الفرنسى من الادوات الفعالة المعاونة للحكومة فى سياستها ٠ وبهذا امكن الجمع بين قدرة الجمعيات على الانتشار والحركة وبين سلطة الدولة التى مهدت للكتاب اسباب التصدير والتيسيرات الجمركية اللازمة ، مع ادخال الكتاب الفرنسى كعنصر هام فى الاتفاقيات التجارية بين الدول ٠

غير ان الانتشار الثقافى عن طريق توصيل الثقافة الفرنسية الى العالم لم يكتف بالكتاب اداة له وانما اعتمد ايضا على الصور الفوتوغرافية والافلام والاسطوانات وبرامج الارسال الاذاعى والتليفزيونى التى ترسل وفق خطة متكاملة الى البلاد الاخرى مصحوبة بنشرات دورية اعلامية تعين كل بلد على التعرف على نتاج الثقافة الفرنسية فى هذه المجالات وعلى اختيار احتياجاته منها ٠

**٣ — ادارة التبادل الفنى :**

من خلال تنظيم هذه الادارة واسلوب عملها ، يمثل مرة أخرى شكل من اكثر الاشكال ملاءمة للادارة الفرنسية هو شكل التعاون بين الاجهزة الحكومية والجمعيات ، والافادة من التنظيمات الخاصة التى تدعم كيانها عبر السنين واثبتت قدرتها على التنفيذ ٠

فأدارة التبادل الفنى جاءت وليدة الحرب العالمية الثانية كفرع من فروع جهاز العلاقات الثقافية الخارجية الذى يمثل كيانا كبيرا مميزا بين أجهزة وزارة الخارجية الفرنسية ٠

وعند انشائها وجدت كيانا خاصا قائما منذ سنة ١٩٢٢ متمثلا فى الجمعية الفرنسية لنشر الفنون التى تأسست بتوجيه من رايمون بوانكاريه وادوار هيريو وتولت مسئولية التبادل الفنى ٠٠ ومن هنا وجدت الادارة الفرنسية ان الملاءمات تدعوها الى دعم هذه الجماعة والتعاون معها واستمرارها كجهاز تنفيذى للسياسة الفرنسية فى مجال نشر الفنون ٠٠ وتضع الخارجية الفرنسية تحت تصرف هذه الجماعة الاعتمادات اللازمة لتنفيذ برامج التبادل الثقافى فى شكل اعانة لها ٠

على ان البرنامج السنوى للتبادل الثقافى من خلال الفنون التشكيلية وفنون المسرح والموسيقى يتم اعداده فى وزارة الخارجية الفرنسية بالتعاون مع وزارة الثقافة، ثم يطرح على الجمعية التى يتكون

مجلس ادارتها من اعضاء يمثلون الجهاز الرسمى بالوزارتين وممثلين للوزارات المعنية الاخرى ورجال الفكر والفن ويعاون المجلس مجموعة من الخبراء .

وعلى ضوء دراسة مجلس ادارة الجمعية للبرنامج العام للتبادل بين الفنون الفرنسية وفنون العالم يتم وضع البرامج الخاصة، وتتولى الجمعية مسئوليات التنفيذ مستعينة فى ذلك بامكانيات المتاحف والمسارح وقاعات الموسيقى ودون اية حواجز تفصل بين البيروقراطية الفرنسية وبين مجموعات الفنانين والمفكرين .

وبهذا الاسلوب من العمل امكن التوصل الى افضل الاشكال التنظيمية ملاءمة لدفع العمل الثقافى فى مجال الفنون دفعة كبيرة تمثلت فى النشاط الكبير الذى تحقق بتصدير الفنون الفرنسية الى الخارج واستيراد الفنون العالمية الى فرنسا .

**٤ — مكتب المنظمات الدولية :**

ومسئوليات هذا المكتب تمتد الى الشئون الثقافية الفرنسية فى علاقتها بالمنظمات الدولية، غير انه لايقصر اختصاصه على الآداب والفنون وانما يشمل ايضا شئون البحث العلمى والطب والاقتصاد والقانون والعلوم الاجتماعية بصفة عامة .

وينسق حركة نشاط فرنسا مع العالم من خلال اجهزتها الثقافية والعلمية المختلفة كما ينظم الاجتماعات الدولية التى تشارك فيها .

**٥ — ادارة التعاون الفنى :**

ان الحاجة الى الاهتمام بالعلاقات الدولية فى جوانبها الفنية التكنولوجية الى جانب وجوه النشاط الثقافى افترض مشاركة فرنسا فى البرامج الدولية للمعونة الفنية وتطلب انشاء ادارة تتوافر على تنظيم المشاركات فى هذه البرامج .

وقد روعى فى تشكيلها وتنظيمها قدرتها على ملاحقة التعاون مع المنظمات الدولية والتعاون الثقافى مع الدول كما تحقق لها مركز توثيق ومعلومات يتيح توفير البيانات اللازمة عن كل مجالات التعاون الفنى ويخدم اغراض العلاقات الخارجية فى هذا الصدد .

**٢ — بريطانيا :**

فور انتهاء الحرب العالمية الثانية اتجه الرأى الى الغاء وزارة الاعلام البريطانية على أساس انها استنفدت اغراضها بانتهاء الحرب، غير ان هذا الالغاء اعقبه التفكير فى اقامة بديل لها يتفق ومهام السلام ويتولى خدمات الاعلام بالثقافة الانجليزية باعتبار ان الاعلام والتبادل الثقافى من مقومات الدولة العصرية .

ووفقا للاسلوب البريطانى فى الاصلاح شكلت لجنة خاصة

لدراسة موضوع الاعلام والتبادل الثقافى انتهت الى وضع عدة مبادىء :

( أ ) ان الخدمة الاعلامية هى اداة ضرورية للدبلوماسية الفعالة ٠

( ب ) ان النشاط الرسمى فى مجال الاعلام مكمل للمبادرات الخاصة ومن هنا يفضل ان يوجه هذا النشاط عن طريق القنوات الخاصة القائمة بدلا من ان يلقى على الدولة شق قنوات اتصال جديدة ٠

( ج ) ان فاعلية تأثير الاذاعة والمحاضرات واللقاءات الشخصية تتطلب من اجهزة الاعلام ادراك ثلاثة امور هامة :

**المستوى**
**الاستمرار**
**اليقين**

( د ) ينبغى اعداد الكوادر القادرة على هذا العمل وتهيئة أعلى الامكانيات اللازمة له والا ضاع كل جهد يبذل فى هذا السبيل ومن الافضل التخلى عن هذا النشاط اذا لم يمكن القيام به بصورة مرضية ٠

( هـ ) ان الامر يتطلب فى صياغة البرامج خططا طويلة لامجرد مشروعات قصيرة المدى تتأثر بتأثر الاعتمادات ٠٠ وينبغى ان توفر الاسباب لتمويل هذه الخطط ٠

( و ) ينبغى الاخذ بتقليد اتبعته وزارة الخارجية وهو الاستعانة بعدد من المتخصصين خارج نطاق السلك السياسى لتطعيم السياسة البريطانية فى علاقاتها الثقافية الخارجية بعناصر التنوع اللازمة لرسم ابعادها ٠

( ز ) ان الامر يتطلب متابعة من لجان وضع البرامج الثقافية والاعلامية وتشكيل لجنة استشارية من مجموعة من ذوى الرأى والخبرة لتوجيه الاجهزة القائمة بالعمل فى هذا المجال ومداركة ما يلزم لتوفير الكفاءة للجهاز الاعلامى ٠

وتقوم على شئون الاعلام الثقافى فى بريطانيا مؤسسات اربع تحت اشراف وزارة الخارجية وتشكل على النحو التالى :

١ — المكتب الرئيسى للاعلام ومهمته تحديد الوسائل الفنية لاعداد مواد الدعاية وتحريرها ونشر المطبوعات الحديثة والتوصية بانتاج الافلام واساليب اعداد المعارض وتوزيع الصحف والصور الفوتوغرافية وادارة بعض قاعات المحاضرات ، كما يصدر عنه مجموعة من المجلات والنشرات لترويج الكتاب البريطانى ، وبالمركز قسم للترجمة يتولى الترجمة الى ثلاثين لغة كما ان به قسما لتنظيم الرحلات داخل انجلترا للصحفيين الاجانب ٠

٢ — قسم الاعلام بوزارة الخارجية ومهمته ذات طابع سياسى تتناول الاعلام بالسياسة البريطانية وتقديم صورة صحيحة وواضحة عنها وعن الحياة فيها .

ويمكن القول بأن هذا القسم يتولى المهام المتغيرة قصيرة المدى التى تدخل فى مفهوم الاعلام السياسى .

غير ان ادارة العلاقات الثقافية بهذا القسم تمثل الحكومة لدى المنظمات الدولية مثل اليونسكو واتحاد اوروبا الغربية والمجلس الاوروبى ، كما انها تقدم المشورة فى شأن الاعانة المخصصة للمجلس البريطانى بميزانية الخارجية .

٣ — **المجلس البريطانى :**

جاء انشاء المجلس البريطانى نتيجة لادراك المسئولين بالحاجة الى نشر الثقافة البريطانية فيما وراء البحار ، والى ضرورة قيام مؤسسة لها شخصيتها المميزة واستقلالها المالى لتتولى امر العلاقات الثقافية الخارجية .

وقد انشىء المجلس البريطانى سنة ١٩٣٤ وهو يضم اكثر من مائتى عضو بعضهم يعملون بصفة شرفية وبقيتهم من الموظفين .

وتضم اللجنة التنفيذية ثلاثين عضوا يجمعون الجهاز التنفيذى والجامعات والسلطة التشريعية ويعاونهم لجان استشارية فى العلوم والطب والقانون والموسيقى والمسرح والفنون الجميلة والتأليف والنشر وفى شئون الجامعات واللغة الانجليزية .

ويقابل هذه اللجان الاستشارية ادارات مسئولة عن كل وسائل التبادل الثقافى فى العلوم والفنون المختلفة .

وللمجلس البريطانى ممثلون يقومون بمهمة الملحق الثقافى فى البلاد التى يمتد اليها نشاط المجلس، على أن يكون هذا الملحق على اتصال وثيق بالبعثة الدبلوماسية البريطانية .

ويحقق المجلس البريطانى الوجود الثقافى الخارجى عن طريق المراكز الثقافية ومكاتب الاعلام والمعاهد التى ينشئها .

ومع حرية الحركة التى توفرت لهذا التشكيل الذى لم يأخذ سمة الوزارات ويتمتع فى نفس الوقت بسلطات واسعة واستقلال فى العمل برغم ارتباطه بالدولة، استطاع المجلس البريطانى أن يمد خطوط الانتشار الثقافى من خلال المحاضرات ومعارض الفنون والفرق المسرحية والموسيقية ، وعن طريق نشر الكتاب البريطانى فى الخارج والافلام التعليمية والتسجيلية .

وقد كفلت التقاليد الادارية البريطانية نطاقا لعمل المجلس فى كل مايتصل بالسياسات الثقافية وبرامج التبادل الثقافى دون ان يقوم ثمة تعارض بينه وبين اجهزة الاعلام الاخرى أو الادارات المعنية فى بعض الوزارات فى شأن جوانب التبادل الثقافى ، بل ان تنسيق العمل

بين المجلس وبين الاجهزة الاخرى فيما يتطلب قيامه بمهمته مكفول بحكم هذه التقاليد على نحو يكفل توافق خطة العمل الثقافى الخارجى مع برامجها التنفيذية دون ثمة معوق من الحواجز الادارية التى تفصل بعض الاجهزة ودون اى تداخل فى الاختصاصات .

**٤ — هيئة الاذاعة البريطانية :**

وهى شركة من شركات النفع العام تحتكر الارسال الاذاعى والتليفزيونى ويدير شئونها مجلس من الامناء ولوزير البريد اشراف على هيئة الاذاعة .

ومهمة الهيئة فى مجال الاعلام الثقافى الخارجى تقديم جوانب الحياة والثقافة البريطانية الى العام الخارجى .

**٥ — ايطاليا :**

يتولى العلاقات الثقافية الخارجية فى ايطاليا كما هو الحال فى فرنسا وانجلترا — تنظيمان، تنظيم رسمى حكومى وتنظيم اخر خاص شبه رسمى .

أما الاول فتقوم عليه ادارات وزارة الخارجية سواء فى علاقة ايطاليا بالمنظمات الدولية أو فى علاقاتها الثقافية بالدول .

وتشرف ادارة العلاقات الثقافية الخارجية على تنفيذ برامج التبادل الثقافى وتبادل الاساتذة والمعارض والفرق المسرحية والموسيقية ومدارس اللغات .

كما انها تولى اهتماما كبيرا للوجود الثقافى لايطاليا فى الخارج من خلال المعاهد الثقافية والمدارس ، وقد اتسع نطاق هذه المعاهد حتى شمل بلادا عديدة من العالم .

وذلك باعتبار ان قيام مثل هذه المعاهد يكفل الوجود الدائم للثقافة الايطالية فى الخارج بينما تغذى البرامج الثقافية السنوية هذا الوجود بحضور مؤقت متنوع الاشكال من خلال عروض الفنون والاداب التى تعاون الادارة العامة للشئون الثقافية فى تزويد المعاهد بها ، وكذلك فيما تصدره من نشرات تتناول الاحداث الهامة فى العلوم والفنون .

اما النشاط الخاص فتتولاه جماعة دانتى اليجييرى التى تعمل على نشر اللغة الايطالية فى العالم عن طريق ماتنشئه من مدارس وهى فى هذا تقابل فى وجودها جهود الاليانس فى فرنسا والمجلس البريطانى فى انجلترا ، وتعتمد الجماعة فى تمويلها على اشتراكات الاعضاء والهيئات كما انها لاتقتصر على مدارس اللغات وحدها وانما يمتد نشاطها الى الفن المسرحى والموسيقى والى نشر الكتاب الايطالى فى الخارج .

وهى مركزية فى جهازها الرئيسى بايطاليا ، لامركزية بالقياس الى فروعها التى تتمتع بقدر كبير من الحرية والاستقلال فى ادارة شئونها .

## ٦ — اسبانيا :

يتولى شئون العلاقات الثقافية الخارجية فى اسبانيا مجلس العلاقات الثقافية الذى انشىء سنة ١٩٢٦ وهو يتبع الحكومة وتتركز فيه كل شئون العمل الثقافى الخارجى ، كما تتبعه المعاهد الثقافية الاسبانية فى الخارج ومكاتب الاستعلامات والسياحة • كما تلحق به المعاهد الخاصة •

وينظم المجلس المعارض والمؤتمرات والمحاضرات، كما يتولى توزيع المناهج الدراسية وتنظيم الزيارات الوافدة الى اسبانيا وكل مايتعلق بشئون التبادل العلمى والادبى والفنى •

وللمجلس هيئة ادارية تتكون من وزراء ووكلاء وزارات الخارجية والتعليم والاعلام والسياحة، كما أن له لجنة دائمة يتولى امانتها مدير العلاقات الثقافية بوزارة الخارجية وذلك تحقيقا للترابط بين اجهزة الخارجية وبين الجهاز المسئول عن العلاقات الثقافية فى الخارج •

وحرصا على تنسيق انتشار الثقافة الاسبانية فى العالم فان المجلس ينقسم الى ادارات جغرافية أو نوعية ، يتولى كل منها شئون منطقة بذاتها تبعا لاهميتها ، فتتولى العلاقات الثقافية على كل من امريكا وأوروبا ادارة خاصة •• كما ان مجموعة البلاد الاسلامية وبلاد الشرق الاقصى لها ادارة قائمة بذاتها •

ويتبع المجلس المكاتب الثقافية بالخارج والمعاهد والكليات المنتشرة فى عديد من الدول •

## ٧ — الاتحاد السوفيتى :

بدأ تنظيم شئون العلاقات الثقافية الخارجية بالاتحاد السوفيتى عن طريق وزارة الثقافة وجمعية العلاقات الثقافية مع الخارج •

وجاء انشاء هذه الجمعية سابقا على انشاء وزارة الثقافة ، ويشرف على هذه الجمعية علماء وكتاب وفنانون ورياضيون، ولاتقتصر مهمة الجمعية على نشر ثقافة شعوب الاتحاد السوفيتى فى الخارج ، بل هى أيضا تتولى تقديم انجازات الثقافة الاجنبية فى الاتحاد السوفيتى • ومن هنا فهى تقوم بوظيفة التبادل الثقافى ، وللجمعية فروع فى جمهوريات الاتحاد وهى تضم افرادا واشخاصا معنوية •

ولهذه الجمعية ممثلون فى الخارج ، كما انها ترتبط بجمعيات الصداقة مع شعوب الاتحاد السوفيتى وتنظم معها دعوة العلماء وممثلى الثقافات المختلفة ، كما ترسل الى الخارج ممثلى الثقافة السوفيتية وهى تستقبل ايضا المعارض والفرق المسرحية والموسيقية وترسل الى الخارج نظائرها وتدير حلقة التبادل الثقافى كجهاز للاعلام به فى الخارج •

وليست جمعية العلاقات الثقافية جمعية خاصة مستقلة على الصورة التى لمسناها فى مجموعة الدول الاوروبية ولكنها جهاز من أجهزة الدولة •

واذاكانت رسالتها فى التبادل الثقـافى تشـتبه برسـالة وزارة الثقافة فان الحدود الفاصلة بين الاختصاصيين تضبطهما عدة معايير اهمها المعيار التجارى ·

ومن هنا فان ايفاد فرق الباليه أو الموسيقى السوفيتيـة الى الخارج لتقديم عروض بمقابل يقع فى اختصاص وزارة الثقافة ، بينما تختص الجمعية فعلا بايفاد الوفود العلمية أو الثقافية الى المؤتمرات فى الخارج أو استقبال الفنانين القادمين للاتحاد السوفيتى للزيارة لا لتقديم عروض بمقابل ·

على ان ثمة منظمات اخرى تعمل بالتعاون مع الهيئتين فى شئون التبادل الثقافى الخارجى ، منها مايتولى تصدير المطبوعات ومنهـا ما يختص بتصدير الافلام، وهذه المؤسسات تعمل على أساس تجارى فى تسويق نتاج الثقافة السوفيتية بالخارج ، هذا فضلا عن عمليات تبادل الكتب التى تقوم بها مكتبة لينين ـ وهى مكتبة الدولة القومية ـ على نطاق واسع فى العالم ·

واذا كان الحزب والحكومة فى الاتحاد السوفيتى يعطيان التبادل الثقافى أهمية كبرى ويهدفان فى خططهما الى توسيع قاعدة العلاقات الثقافية وتعميقها فانهما ايضا قد وفرا لهذا النشاط التنظيم الادارى الكفء الذى استطاع أن ينهض بمسئوليات العمل الثقافى فى شموله وتعدده واتساعه على نحواتاح نقل ثمار الثقافة السوفيتية الى الخارج واتصالها فى نفس الوقت بتيارات الثقافة العالمية ·

## ٨ ـ بولنـدا :

كانت بولندا حتى فى فترات التوتر بين الشرق والغرب من اكثر بلاد العالم الشيوعى حرصا على استمرار علاقاتها الثقافية الخارجيـة مع كل البلاد ومع بعض دول اوروبا الغربية بصفة خاصة ·

وانطلاقا من الايمان باهميـة التبادل الثقافى مع العـالم قامت تنظيمات تكفل دعمه اهمها :

**وزارة الثقافة والفنون**
**الاكاديمية البولندية للعلوم**
**وزارة التعليم العالى**
**ادارة الصحافة والاعلام بوزارة الخارجية**

**اتحاد الكتاب والفنانين**
**المعاهد الثقافية**
**نقابة المثالين**
**المكتبة الوطنية**

على أن هذه التنظيمات المختلفة تعمل جميعـا فى اطار اهداف الدولة ·

وخطتها العامة ، وفى نطاق برامج التبادل الثقافى التى توضع بتنسيق مع
الهيئات المختلفة ، وبعد استظهار امكانياتها التنفيذية بحيث يتحقق التوافق
بين مشروع خطة التبادل الثقافى وبين مراحل التنفيذ . ان السياسة الثقافية

وخطتها العامة ، وفى نطاق برامج التبادل الثقافى التى توضع بتنسيق مع الهيئات المختلفة ، وبعد استظهار امكانياتها التنفيذية بحيث يتحقق التوافق بين مشروع خطة التبادل الثقافى وبين مراحل التنفيذ . ان السياسة الثقافية الخارجية اصبحت عنصرا هاما يتطلب من الدول تخطيطا واعيا لاهدافها وتحديدا لمسارتها واحتياجاتها .

وان هذا التخطيط قد هيئات له كل دولة حسب ظروفها الأجهزة التى تتولى تنفيذه ، ووفرت لكل جهاز التنظيم الادارى الكفء ، كما كفلت التنسيق الكامل بين الأجهزة المسئولة عن سياسة التبادل الثقافى وربطت فى اتساق بين الأجهزة الرسمية والهيئات الخاصة ، كما اعطت عنايتها للمؤسسات والمراكز الثقافية فى الخارج باعتبارها منشآت ثابته لنشر الثقافة ، ووزعت هذه المراكز وفقا لنوعيات تستجيب لاحتياجات كل بلد ، وفى نفس الوقت اولت الاتفاقيات الثقافية والبرامج التنفيذية الدورية اهتماما خاصا لتقدم من خلالها اكثر الواجهات الحضارية تمثيلا للثقافة .

ولعلنا بعد هذا الاستعراض فى حاجة الى تأمل اوضاع التنظيمات القائمة فى مصر كنموذج لبلد عربى ومناقشة سياسة التبادل الثقافى باعتبارها قضية هامة من قضايا الدولة العصرية .

## الفصـــــل الخامس

# تنظيم شئون العلاقات الثقافية الخارجية فى مصر

مر تنظيم شئون العلاقات الثقافية الخارجية فى مصر خلال العشرين عاما الاخيرة بتطورات نستعرضها بدءا من تلك الفترة التى كانت وزارة التربية والتعليم تتولى فيها شئون العلاقات الثقافية عن طريق الادارة العامة للشئون الثقافية التى كانت تنقسم بدورها الى قسمين ، احدهما يتولى العلاقات الثقافية مع الدول الشرقية والآخر مع الدول الغربية .

ويتولى هذه الشئون الى جانب تلك الادارة ايضا قسم للعلاقات الثقافية بوزارة الخارجية .

وفى هذه الفترة كانت المعاهد المصرية فى الخارج تمارس نشاطها فى لندن ومدريد حيث معهد الدراسات الاسلامية بينما كان فى روما اكاديمية مصرية للفنون الجميلة ، وكان الوجود الثقافى لمصر فى الخارج يتمثل ايضا فى المشاركة فى المركز الجامعى لدراسات البحر الابيض بمدينة نيس وفى كرسى الدراسات العربية بجامعة اتينا .

وعلى المستوى العربى يقوم مجمع اللغة العربية بدور كبير فى التبادل الثقافى مع دول العالم العربى كما كانت العلاقات مع العالم العربى تتمثل فى حضور مصر الثقافى عن طريق المدرسين والكتب وعن طريق الجامعات .

وفى سنة ١٩٥٨ انشئت وزارة الثقافة فأصبحت طرفا ثالثا الى جانب وزارة التربية والتعليم ووزارة الخارجية فيما يتعلق بشئون العلاقات الثقافية الخارجية .

ثم اعقبها انشاء وزارة التعليم العالى فتقاسمت جانبا من هذا الاختصاص ،

وفى سنة ١٩٦٤ انشئت وزارة العلاقات الثقافية الخارجية ، وبعد فترة من انشائها صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ٢٧٨٠ لسنة ١٩٦٤ بمسئوليات وتنظيم تلك الوزارة .

ومن استعراض هذا القرار يبين انه قد وكل اليها تنظيم وتدعيم العلاقات الثقافية وشئون التبادل الفنى والتعاون الاقتصادى بين مصر وغيرها من الدول وفتح مجالات جديدة له ، ووضع الخطط والسياسات والبرامج اللازمة لذلك فى حدود الخطة العامة للدولة بالاتفاق مع الجهات المعنية ومتابعة تنفيذها .

وقد خولت الوزارة فى سبيل تحقيق اغراضها القيام بالدراسات والبحوث الكفيلة بالتعرف على مجالات التعاون الخارجى الثقافى والفنى والاقتصادى وامكانيات تبادل وتدعيم المعونات والخبرات ، والاتصال بالمنظمات والهيئات الدولية والاقليمية المشتغلة بالشئون الثقافية والفنية والاقتصادية والمساهمة فى نشاطها وتنظيم مساهمة الجهات العامة الاخرى فيها .. والعمل على عقد الاتفاقيات والمعاهدات بين مصر وغيرها من الدول فى المجالات المشار اليها ، ومتابعة تنفيذ الاتفاقيات والمعاهدات المذكورة ، وكذلك الاتصال بالوزارات والهيئات والمؤسسات المختلفة فى الجمهورية للتعرف على امكانياتها وتحديد احتياجاتها فى مجالات التعاون الثقافى والفنى والاقتصادى والعمل على الافادة من تلك الامكانيات وكفالة تحقيق هذه الاحتياجات .

ولها ايضـا اقتراح وتنفيذ الخطط والبرامج المقررة فى مجال العلاقات الثقافية والفنية الخارجية بالتعاون مع الجهات المختصة وعلى الاخص فيما يتعلق بتبادل الخبراء والفنيين والعمال المهرة والاشراف على نشاطهم فى الخارج، وانشاء المعاهد والمراكز وسائر المؤسسات الثقافية فى الخارج والاشراف عليها ومتابعة نشاط الهيئات الأجنبية المماثلة فى الجمهورية ومباشرة التمثيل الثقافى والفنى لمصر فى الخارج ورعاية المبعوثين والعمل بمختلف الوسائل على نشر الثقافة العربية والاسلامية وتوكيد اثرها فى الخارج ، ونشر الثقافة الخارجية السليمة فى ربوع البلاد ، وتحقيق التفاعل الفكرى والثقافى والفنى الصحيح بين مصر وبقية العالم .

ووكل اليها تنظيم اشتراك الدولة فى المؤتمرات الثقافية والفنية والاقتصادية التى تعقد فى الخارج وتنظيم عقد هذه المؤتمرات فى مصر وتدعيم التبادل بين مصر وغيرها من البلاد فى شئون المسرح والسينما والتليفزيون وفى شئون الاثار والمتاحف والمعارض ومباشرة شئون التعاون الفنى بين مصر والخارج وعقد الاتفاقات الخاصة به والقيام بالاعمال والمشروعات اللازمة لتنفيذ ذلك .

ومن استعراض هذه الاختصاصات والصلاحيات يتبين ان انشاء وزاره العلاقات الثقافية الخارجية أنما صدر عن الحاجة الى جهاز أعلى تتجمع فيه شئون تخطيط العلاقات الثقافية وتنفيذها ضمانا لوحدة الاشراف والتوجيه ، وان كانت مباشرة هذه الاختصاصات تتم بالاتفاق مع الجهات المختصة الا ان تجمعها تحت اشراف واحد كان مقصودا به تحقيق مقومات النجاح للتخطيط وللتنفيذ معا ، ومراعيا فيه أهمية العلاقات الثقافية الخارجية لمصر بحكم تاريخها الحضارى وكيانها الهام .

وكان ضروريا تبعا لهذه الاختصاصات ان تتجمع فى هذه الوزارة المصالح والادارات الموزعة بين وزارات عدة ، فنقل اليها من رياسة الجمهورية مكاتب المعونه الفنية ، ومن وزارة التعليم العالى الادارة العامة للعلاقات الخارجية وادارة التعاون الثقافى والمراكز والمعاهد الثقافية بالخارج والتمثيل الثقافى الخارجى والادارة العامة لرعاية الوافدين والمبعوثين ، كما نقل اليها من وزارة الخارجية الادارة الاقتصادية والادارة الثقافية ، ومن وزارة التخطيط ادارة المعونة الفنية ، ومن وزارة الارشاد ادارة التبادل الثقافى ، واختصت ايضا بالاشراف على الشعبة القومية لليونسكو .

ولم يكد هذا التنظيم يأخذ طريقه الى التنفيذ حتى الغيت وزارة العلاقات الثقافية الخارجية بعد شهور وفى تشكيل وزارى آخر .. ولم يتح للتجربة برغم ماكانت تبشربه من نجاح ان تعطى ثمارها او ان يتهيأ الحكم عليها على ضوء المفاضلة بين الاوضاع التى سبقتها وبين ماتلاها من تنظيم .

ومرة اخرى اعيد توزيع الادارات والمصالح التى كانت قد نقلت الى وزارة التعليم العالى واعيد توزيع اختصاصات تلك الوزارة .

ثم شكلت فى سنة ١٩٦٧ بوزارة الخارجية لجنة عامة للعلاقات الثقافية الخارجية والتعاون الفنى برياسة وكيل وزارة الخارجية وعضوية وكلاء وزارات

التخطيط والاقتصاد والتعليم العالى والتربية والتعليم والثقافة والصحة والعمل والزراعة والمواصلات والخزانة والعدل والاوقاف والاسكان والمرافق والنقل ووكيل المجلس الاعلى للبحث العلمى والامين العام لمجمع البحوث الاسلامية وممثل من المجلس الاعلى لرعاية الشباب وهيئة قناة السويس ومدير ادارة العلاقات الثقافية والتعاون الفنى بوزارة الخارجية .

وتختص هذه اللجنة بالنظر فى السياسة العامة للعلاقات الثقافية والفنية والعلمية التى تقوم بين مصر والدول او المؤسسات الأجنبية او المنظمات أو الهيئات الدولية ، واقتراح ماتراه بشأنها ، كما تختص بمراجعة الخطط التى تضعها الوزارات والهيئات لتنفيذ تلك السياسة والتنسيق بينها ومتابعة التنفيذ فى جهات الاختصاص .

ومن صلاحيات اللجنة بحث الميزانيات المقترحة من الجهات المختصة ومشروعات الاتفاقات الثقافية او التمثيل الثقافى والفنى والاعلامى والمراكز والمعاهد الثقافية والتعليمية والبعثات التعليمية .

ولهذه اللجنة العامة لجنة تنفيذية اخرى تتولى اختصاصات حددها قرار انشاء اللجنة العامة .

وعند هذه الصورة توقف تيار التغيير .. اجهزة تنفيذية موزعة بين وزارة الخارجية ووزارة الثقافة والاعلام ووزارة التعليم العالى وجهات اخرى .. ولجنة عامة للعلاقات الثقافية الخارجية يعتمد قراراتها رئيس الوزراء وتجتمع مرة كل شهر وتضم عددا من وكلاء الوزارات كما سبق البيان .

على ان العمل الثقافى فى العالم الخارجى يتطلب من الدول العربية قدرا كبيرا من التنظيم ، واختيار الافضل بالاساليب التى تكفل له الفاعلية ، سواء فى الأجهزة التى تقوم عليه او فى صياغة البرامج التنفيذية للمعاهدات الثقافية او فى تجميع ضروب النشاط الثقافى والافادة من طاقاتها الكبيرة فى تقديم وجهها الحضارى الى العالم .. وكذلك فى ضرورة الاهتمام بدعم المراكز الثقافية العربية فى الخارج حتى تكون واجهة حضارية لوطننا العربى .

وان فى الصور العديدة للتنظيمات وطرائق العمل مايصلح للاهتداء به تحقيقا لفاعلية نشاطنا الثقافى وارتفاعا به الى مستوى طموحنا .

## من مراجع البحث


١ ـــ وثائق اليونسكو ودراساته عن السياسة الثقافية

٤ ـــ البيروقراطية فى فرنسا للاستاذ اليفييه شيفريبون من محاضراته التى نظمها الجهاز المركزى للتنظيم والادارة

١٢ ـ مجموعة وثائق اليونسكو ـ المجلس الاوروبى ـ المجلس البريطانى ـ العلاقات الثقافية الخارجية فى مصر

## المحتويات

رقم الايداع بدار الكتب ٥٠٢١ سنة ١٩٧٣

طبعت بمؤسسة روز اليوسف



